

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ADM	Analyse et développement des marchés
ADPSA	Association départementale de promotion sociale agricole
APFNL	Agence de promotion des produits forestiers non ligneux
BIT	Bureau international du travail
BUS	Bauern unternehmer schulung
CIEF	Centre international d'étude et de formation
CNA	Chambre nationale d'agriculture
CPF	Confédération paysanne du Faso
DFP	Département de la formation professionnelle
DGPER	Direction générale de la promotion de l'économie rurale
DSDA	Direction des services départementaux de Aisne
FAO	Food and agriculture organization
FEPA-B	Fédération des professionnels agricoles-Burkina
GIZ	Gesellschaft für internationale zusammenarbeit
IDR	Institut du développement rural
INSD	Institut national de la statistique et de la démographie
MAAH	Ministère de l'agriculture et des aménagements hydrauliques
MATCO	
M	Material for cooperatives management
OIF	Organisation internationale de la francophonie
ONAPAD	Observatoire national de la pauvreté et du développement humain durable
ONG	Organisation non gouvernementale
PAERIZ	Projet d'appui aux étuveuses de riz
PDA	Programme de développement de l'agriculture
PFNL	Produits forestiers non ligneux
SNDEA	Stratégie nationale de développement de l'entrepreneuriat agricole
SNPEF	Stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin
SP /CPSA	Secrétariat permanent de la coordination des politiques sectorielles agricoles
UDGER	Union départementale des groupements d'étuveuses de riz
UGCPA/	Union des groupements pour la commercialisation des produits agricoles de la
BM	boucle du Mouhoun
UNERIZ	Union nationale des étuveuses de riz

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Liste des tableaux

Tableau I : Brèves description des coopératives retenues.....	16
Tableau II : Référentiel de métiers des coopératives retenues	17
Tableau III : Référentiel de compétences des coopératives retenues.....	18

Liste des figures

Figure 1 Carte de la zone d'étude.....	11
--	----

RESUME

Le développement des compétences entrepreneuriales des acteurs ruraux est une nécessité croissante dans un environnement économique changeant, marqué par un accroissement de la demande alimentaire au niveau national et un besoin d'amélioration des moyens de subsistances des populations. Des groupes vulnérables tels que les femmes occupent une place importante dans l'agriculture en Afrique subsaharienne mais sont parfois marginalisées dans l'accès aux ressources de production. Développer leurs compétences et leur accorder un accès équitable aux ressources productives est une nécessité pour l'accroissement de la production agricole. Le développement des compétences peut se faire selon plusieurs approches dont l'apprentissage expérientiel. Cette approche a été expérimentée dans le cadre d'une étude qui a concerné des organisations de femmes rurales peu instruites dans les villages de Bomborokuy, Konankoïra et Niansan de la région dans la Boucle du Mouhoun au Burkina Faso. L'étude a pour objectifs de : (i) développer un guide de formation, (ii) développer un contenu de formation et (iii) définir une stratégie de formation adaptés au niveau d'instruction de femmes rurales. Pour ce faire, une coopérative a été sélectionnée par village. Des entretiens et des sessions de formation ont été organisées avec les membres de ces coopératives. L'analyse des informations collectées et les résultats d'évaluation des formations a permis de développer deux modules de formation : un module de planification par objectifs et un module activité et information de marché. La planification par objectifs consiste à utiliser les objectifs pour établir un plan de développement de l'entreprise. Le module activité et information de marché quant à lui permet de prendre conscience de l'existence du lien entre une activité et les informations de marché qui sont nécessaires pour sa bonne mise en œuvre. L'évaluation positive qui a été faite de la formation par les participantes montre que le contenu des modules développé est adapté à leur niveau d'instruction. L'étude recommande une utilisation des modules développés pour le renforcement de capacités des femmes rurales par les acteurs en charge du développement rural.

Mots clés : compétences entrepreneuriales, modules de formation, entrepreneuriat agricole, femmes rurales, Burkina Faso.

ABSTRACT

The development of the entrepreneurial skills of rural stakeholders is a growing necessity in a changing economic environment marked by an increased demand for food at the national level and a need for improving the populations' livelihood. Vulnerable groups such as women are important in agriculture in sub-Saharan Africa but are sometimes marginalized in the access to production resources. Giving them equitable access to production resources and developing their skills is a necessity for increasing agricultural productivity. Skills development can take several forms, including experiential learning. This approach was tested in a study that involved poorly educated rural women's organizations in the villages of Bomborokuy, Konankoïra and Niansan in the Boucle du Mouhoun region in Burkina Faso. The stated objectives of the study are to: (i) to develop a training guide, (ii) to develop training content and (iii) to define a training strategy adapted to the educational level of rural women. To achieve this, a cooperative was selected per village. Interviews and training sessions were conducted with members of these cooperatives. The analysis of the information gathered and the results of the training courses evaluation allowed to develop two training modules: a planning by objectives module and a module centered on activity and market information. Objective-based planning involves using the objectives to establish a business development plan. The activity and market information-centered module helps evidence the link between activity and market information that are necessary for a proper implementation of the said-activity. The positive evaluation of the training by the participants shows that the content of the modules developed is adapted to their level of education. The study recommends using the modules developed for rural women's capacity building by stakeholders in charge of rural development.

Keywords: entrepreneurial skills, training modules, agribusiness, rural women, Burkina Faso.

INTRODUCTION GENERALE

Les femmes apportent une contribution significative à la production agricole en Afrique Subsaharienne. En 2010, environ 50% de la main d'œuvre agricole en Afrique subsaharienne se composait de femmes (FAO, 2011). Environ 60 à 80% de des produits alimentaires sont produits par les femmes dans la plupart des pays en développement (FAO, 2015). Toutefois ce potentiel de production des femmes restera sous exploité si au préalable leurs capacités ne sont pas renforcées. En effet, elles n'arrivent pas à valoriser suffisamment le peu de ressources financières et productives à leur disposition par manque de capacités de gestion et d'absorption (FAO, 2015). Il se dégage alors la nécessité de développer les compétences aussi bien techniques qu'entrepreneuriales (la gestion d'entreprise et la commercialisation), des femmes afin de leur offrir de meilleurs moyens de subsistance et d'adaptation à un environnement changeant (FAO, 2015). Les capacités permettant l'amélioration de l'organisation et du fonctionnement des entreprises agricoles telles que la gestion, la négociation et la prise de décisions, peuvent s'acquérir à travers la formation des acteurs (Diop et Traoré, 2008). Cependant, le contenu de formation des personnes illettrées devrait être allégé et adapté à leur niveau d'éducation (Yéyé, 2010) surtout dans des pays comme le Burkina Faso où selon la Stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat féminin, 2015 (SNPEF) 80% des femmes sont analphabètes. D'où la nécessité d'explorer de nouvelles approches de formations qui leur sont adaptées.

Pour toucher un plus large public ayant un faible niveau d'instruction, une approche de développement et/ou d'amélioration des compétences entrepreneuriales basée sur l'expérience présente un fort potentiel. L'apprentissage par l'expérience est une approche d'acquisition de connaissances et de compétences entrepreneuriales. Plusieurs auteurs (Minniti *et al.*, 2001, Cope, 2005 ; Politis, 2005 et Laviolette et Loué 2006) reconnaissent la place importante de l'apprentissage par l'expérience dans le processus de formation entrepreneuriale. Vu le rôle crucial que joue la femme dans l'agriculture et dans le but de permettre une maîtrise des chaînes de valeurs agricoles, des femmes membres de coopératives rurales produisant, transformant et/ou commercialisant des produits agricoles ont été ciblées pour une étude sur l'apprentissage expérientiel. Cette étude a pour principal objectif d'élaborer des outils de renforcement de capacités des femmes entrepreneures. Les objectifs sont définis comme suit :

- développer un guide de formation adapté au niveau d'instruction des femmes rurales;

- développer des modules de formation adaptés au niveau d’instruction des femmes rurales.
- définir une stratégie pédagogique adaptée au niveau d’instruction des femmes rurales.

Cette conception de modules et de guide de formation en entrepreneuriat féminin rural se base sur les hypothèses suivantes :

- les méthodes actives sont les plus appropriées ;
- le programme de formation basé sur le module planification par objectifs et le module activité et marché est adapté aux femmes à faible niveau d’instruction.

Le présent travail est organisé en trois chapitres. Le premier chapitre éclaire sur les différents éléments que renferme le thème d’étude, le deuxième chapitre traite de la description du cadre conceptuel de travail et enfin, le troisième chapitre présente les résultats et la discussion.

Chapitre I : REVUE DE LITTÉRATURE

1.1. Généralités sur l'entrepreneuriat

1.1.1. Définition de concepts

Verstraete et Fayolle (2005) définissent l'entrepreneuriat comme: « une initiative portée par un individu (ou groupe d'individus s'associant pour l'occasion) construisant ou saisissant une opportunité d'affaires (du moins ce qui est apprécié ou évalué comme tel), dont le profit n'est pas forcément d'ordre pécuniaire, par l'impulsion d'une organisation pouvant faire naître une ou plusieurs entités et créant de la valeur nouvelle (plus forte dans le cas d'une innovation) pour des parties prenantes auxquelles le projet s'adresse ». Ces deux auteurs mettent l'accent sur la possibilité d'entreprendre individuellement, collectivement. La notion d'opportunité d'affaires en entrepreneuriat est également soulignée par Laviolette *et* Loué (2006) et Bouda (2014). Pour Ouédraogo (1999), l'entrepreneur ne se définit pas par ses caractéristiques psychologiques mais uniquement par le fait d'être à la tête d'une entreprise. Ce domaine d'activités renferme plusieurs éléments (opportunité, sens des affaires, prise de risques, innovation, invention et créativité, intuition, persévérance, sens de l'organisation, etc.) dont la combinaison aboutit à la création de richesses (Dialla, 2004).

1.1.2. Domaines de recherche en entrepreneuriat

La recherche en entrepreneuriat est orientée par trois grandes approches qui sont : l'approche fonctionnelle, l'approche comportementale centrée sur les individus et l'approche processuelle (Fayolle, 2002). Chaque approche pouvant se décrire comme suit :

- l'approche fonctionnelle qui est celle des économistes a pour objet d'étudier les fonctions remplies par l'entrepreneur dans la croissance économique. Ils analysent le concept de l'entrepreneuriat sous l'angle de la création d'une organisation génératrice de richesse (Dali, 2014) ;
- l'approche comportementale (ou behaviouriste) de l'entrepreneuriat est une approche psychologique basée sur l'individu. Son objectif porte sur les caractéristiques et les traits personnels de l'entrepreneur et de l'entrepreneur potentiel (Fayolle, 2002). Les « behavioristes » prennent en compte la dynamique du comportement de l'entrepreneur dans le temps et perçoivent ainsi l'apprentissage expérientiel comme un processus d'acquisition continue de compétences et de connaissances nécessaires à la réussite entrepreneuriale (Cope, 2005) ;

- pour l'approche processuelle, l'opportunité, la prise d'initiatives, l'autonomie, la conduite du changement, l'évaluation et l'acceptation des risques sont les éléments qui y sont considérés (Assoune, 2006).

1.1.3. Compétences entrepreneuriales

La compétence est une combinaison de ressources (savoir-faire, savoir-être et savoir) et de responsabilité d'une personne face à une situation de travail donnée (Le Boterf, 2011). Le savoir-être regroupe les comportements, les attitudes et la capacité d'adaptation tandis que le savoir-faire se compose de la pratique professionnelle et de l'expérience. Lavolette et Loué (2006) assimilent le savoir à la connaissance. La compétence selon Le Boterf (2011) ne peut être prise isolément mais en tenant compte du fait qu'elle est l'élément d'un ensemble. Il affirme que la compétence ne réside pas dans l'acte mais plutôt dans la manière de faire tout en tenant compte des conséquences éventuelles. De ce fait, il place le sujet (l'homme) au centre du processus de mobilisation des ressources.

Selon Herron et Robinson (1993), sept compétences sont à distinguer chez l'entrepreneur. Ce sont : (i) concevoir des produits/services, (ii) évaluer les diverses fonctions de l'entreprise, (iii) comprendre son secteur d'activité et ses tendances, (iv) mobiliser son personnel, (v) créer des relations d'influence dans son réseau d'affaires, (vi) planifier et administrer les activités de l'entreprise et (vii) implanter des opportunités.

Belley *et al.* (1998) ont mis en évidence douze capacités qui sont : (i) l'identification d'opportunité, (ii) la vision stratégique, (iii) la gestion du réseau d'affaires, (iv) la gestion de son temps, (v) la gestion de son travail, (vi) la gestion financière, (vii) la gestion marketing, (viii) la gestion des opérations, (ix) la gestion de personnel, (x) la gestion des lois et des règlements, (xi) la négociation d'affaires et (xii) la prise de décision. Ces douze capacités comptent aussi bien les compétences entrepreneuriales (création/saisie et exploitation d'opportunités), managériales que fonctionnelles correspondant aux trois approches vues plus haut. Des auteurs comme Charles-pauvers *et al.* (2004) et Shook *et al.* (2003) ont identifié des compétences entrepreneuriales en y introduisant une dimension temporelle. Les premiers distinguent trois étapes : l'émergence de l'idée, l'élaboration du projet et le lancement de l'activité tandis que les seconds en distinguent quatre : l'étape de l'intention, de l'identification, de l'exploration et de l'exploitation de l'opportunité. Aussi bien Herron et Robinson (1993) que Belley *et al.* (1998) traitent des compétences nécessaires à la création d'entreprise.

1.1.4. Formation entrepreneuriale au Burkina Faso

Au Burkina Faso, la formation entrepreneuriale est dispensée par des structures étatiques (Direction générale de la promotion de l'économie rurale-(DGPER) et l'Agence nationale des produits forestiers non ligneux-(APFNL), des organisations internationales telles que le Bureau international du travail (BIT), le Programme de développement de l'agriculture de la coopération allemande (PDA/GIZ) et aussi par des cabinets d'étude et des Organisations non gouvernementales (ONG). Cependant, ces formations ne concernent qu'une frange de la population agricole. Le projet Material for cooperatives management (MATCOM), lancé par le Bureau international du travail (BIT), diffuse du matériel destiné à la formation des gérants de coopératives. De très nombreux manuels du formateur et des fascicules d'instruction sont disponibles pour les coopératives agricoles, artisanales et de consommation. La formation dispensée par l'APFNL est basée sur l'approche Analyse et développement des marchés (ADM) mise en place par la FAO et appliquée spécifiquement aux Produits forestiers non ligneux (PFNL). Il y a ensuite le Bauern Unternehmer Schulung (BUS) qui est conçu par le PDA/GIZ est une formation imagée, modulaire s'adressant à des individus, des groupes d'acteurs des différents maillons de la chaîne de valeur ajoutée des filières sésame, manioc-*attiéké*, riz et anacarde.

1.2. Démarche de mise en place d'un dispositif de formation

La mise en place d'un dispositif de formation passe par quatre étapes chronologiques que sont : l'étude et planification, la conception et production, l'implantation et enfin l'évaluation.

1.2.1. Etude et planification

Elle constitue la toute première étape du processus de développement d'un dispositif de formation. Cette étape permet à l'acteur de rassembler des informations sur la situation et le contexte général du secteur de formation qu'il vise. Elle aboutit à la détermination des besoins de formation du secteur ou du domaine en question.

1.2.2. Conception et production

La conception d'un dispositif de formation suit quatre étapes suivantes : (i) l'étude d'opportunité et analyse de la situation de travail, (ii) l'élaboration d'un référentiel métier-compétence, (iii) d'un référentiel de formation et, (iv) d'un référentiel d'évaluation (Diawara, 2016).

3.1.1.1. Analyse de la situation de travail et référentiel métier-compétences

L'analyse de la situation de travail dépeint le tableau de la fonction de travail le plus complet possible. Les étapes de sa mise en œuvre selon le Département de la formation professionnelle du Maroc, 2009 b (DFP-Maroc) se font à travers une recherche documentaire, une collecte et une analyse des données. Les sources les plus importantes de documentation dans la recherche documentaire sont les études sur le marché du travail et l'analyse des besoins de formation. Pour l'Organisation internationale de la francophonie, 2009 a (OIF) l'atelier, l'entrevue, l'observation et l'enquête par questionnaire sont les méthodes de collecte de données. L'atelier est la méthode la plus pertinente pour la réalisation d'une analyse de la situation de travail. En effet, il permet de recueillir le plus de données sur le métier à travers la concertation de divers acteurs représentatifs. Dans des cas particuliers où l'on a affaire à des personnes pas ou peu instruites dans l'impossibilité de se réunir ou de travailler en groupe, l'entrevue remplace l'atelier. Les données collectées doivent décrire le métier, sa réalité tout en n'oubliant pas de faire ressortir les limites aussi bien que les opportunités (OIF, 2009 a). C'est à ce niveau que l'on peut formuler des objectifs de formation.

Le référentiel de métier-compétences offre une description du métier ainsi que la détermination des compétences afférentes au métier. Ainsi, sa construction se fait à travers les résultats de l'analyse de la situation de travail (OIF, 2009 a).

Par exemple le référentiel métier-compétence de la profession de transformateur-conservateur de fruits et légumes est organisé en fonctions, tâches et opérations. Sa fonction d'approvisionnement se compose des tâches suivantes : déterminer les besoins en matières premières / intrants, réceptionner les matières premières / intrants, stocker les matières premières / intrants et déstocker les matières premières / intrants (OIF, 2009 a).

Les compétences recensées lors de l'analyse du métier sont traduites en comportements et en situations de façon à faciliter la réalisation des activités d'apprentissage et de formation ainsi que l'évaluation des apprentissages (OIF, 2009 b).

Après avoir validé le métier et les postes associés, il faut déterminer les missions correspondantes au métier et les pratiques professionnelles. Ensuite, les savoirs ainsi que les aptitudes professionnelles sont recensées afin de pouvoir hiérarchiser les pratiques (Lecoeur, 2008).

3.1.1.2. Référentiel de formation

Un référentiel de formation est un document qui est conçu à partir des objectifs de formation. Selon le Centre International d'Etude et de Formation en genre, 2010 (CIEF-genre) ce document comprend la liste des objectifs, des savoirs, savoir-être et savoir-faire et la liste des compétences correspondantes. La conception du scénario de formation se ramène aux choix permettant de traduire les compétences issues de l'analyse de la situation de travail en actions observables et en résultats mesurables. Tous ces éléments constituent la base de l'acquisition d'une compétence et son évaluation par l'apprenant (OIF, 2009 b). En vue d'orienter la mise en œuvre efficace du document de référentiel de formation, il est nécessaire de concevoir un guide pédagogique spécifique et adapté à l'entrepreneuriat en développant une pédagogie entrepreneuriale. Le guide pédagogique et la pédagogie entrepreneuriale se définissent comme suit :

- **Guide pédagogique**

Le guide pédagogique reprend et approfondit le scénario de formation élaboré lors de la réalisation du référentiel de formation. La mise en œuvre de la formation se fait selon le rythme auquel l'apprenant acquiert les diverses compétences. L'acquisition d'une compétence suit cinq phases que sont : l'exploration, l'apprentissage de base, l'intégration-entraînement, le transfert et l'enrichissement. C'est cette progression qui devrait être considérée dans la définition des stratégies éducatives, la conception et l'élaboration des activités d'enseignement et d'apprentissage ainsi que la mise au point des outils de planification (OIF, 2009 c). La formation des adultes offre plus de réussites lorsque les apprenants ont la possibilité de définir leurs propres objectifs de formation, les difficultés auxquelles ils sont confrontés dans leurs activités. Ces éléments servent de socle/support de formation et dans le cas où des méthodes participatives sont mises en œuvre dans un environnement participatif. Selon le cycle d'apprentissage de Kolb, l'expérience est la base de la réflexion ce qui permettra d'aboutir à de nouvelles idées. De ces idées naîtront de nouvelles expériences assurant ainsi le cycle d'apprentissage. Ce mode d'apprentissage inclut un apprentissage à partir des conclusions de l'expérience et celui à partir des situations. Ce cycle d'apprentissage n'est efficace que si les modes d'apprentissage sont combinés (Outil d'aide à l'élaboration d'une formation pédagogique).

Le contenu de la formation doit être agencé et déroulé de telle sorte que l'apprenant puisse s'informer, discuter, réfléchir et faire évoluer ses représentations ainsi qu'atteindre les objectifs de formation.

- **Pédagogie entrepreneuriale**

La pédagogie entrepreneuriale se doit d'être innovante et non classique (Surlémond, 2009). Pour ce faire, quatre types d'apprentissage sont proposés par Surlémond (2009) afin de construire et entretenir les capacités entrepreneuriales des apprenants. Il s'agit de l'apprentissage par l'expérience et l'apprentissage par la réflexion décrits dans les sections précédentes. A ces deux types s'ajoutent l'apprentissage par la responsabilisation et l'apprentissage par la coopération. La responsabilisation implique une approche participative avec l'apprenant comme acteur de sa formation. La coopération nécessite la formation d'un groupe au sein duquel chacun pourra apprendre des autres, le groupe étant la source de l'apprentissage.

3.1.1.3. Référentiel d'évaluation

Le référentiel d'évaluation compte deux concepts : l'évaluation formative et celle de sanction. Sa réalisation est guidée par quatre (4) étapes : la planification, la collecte d'information et son interprétation, le jugement et la décision. L'étape de la planification vise à clarifier le but poursuivi par l'évaluation, préciser le moment de l'évaluation de même que les ressources nécessaires à sa réalisation. Elle est la même pour les deux types d'évaluation et prend en compte le chronogramme ainsi que le logigramme. La collecte d'information de l'évaluation formative faisant parti de la dynamique même d'apprentissage, elle peut être fait pendant le déroulement des activités de l'apprenant. Néanmoins des temps de vérification sont fixés pour s'assurer que les apprentissages sont bien assimilés. La collecte d'information de la sanction quand elle, s'effectue au moment de la passation des épreuves. La troisième étape requiert l'impartialité de jugement par l'évaluateur. Ce jugement permettra d'aboutir à la dernière étape qui est la décision prise par rapport à l'issue de la formation (DFP-Maroc, 2009 a).

1.2.3. Implantation

L'implantation correspond à la mise en œuvre du contenu de formations issus de la phase de conception et de production. Elle requiert de définir les conditions nécessaires à la réussite de l'implantation. Cette phase permet de :

- faire un diagnostic de l'établissement de formation (état des lieux des infrastructures et des équipements, recensement et évaluation du personnel) ;
- conduire une analyse d'incidence de la formation ;
- établir un plan de formation du personnel ainsi qu'un plan d'aménagement des lieux de la formation ;
- définir un cahier de charges pour l'achat de mobilier et matériel requis ;
- produire un devis d'implantation (DFP-Maroc, 2009 a).

1.2.4. Procédure d'évaluation

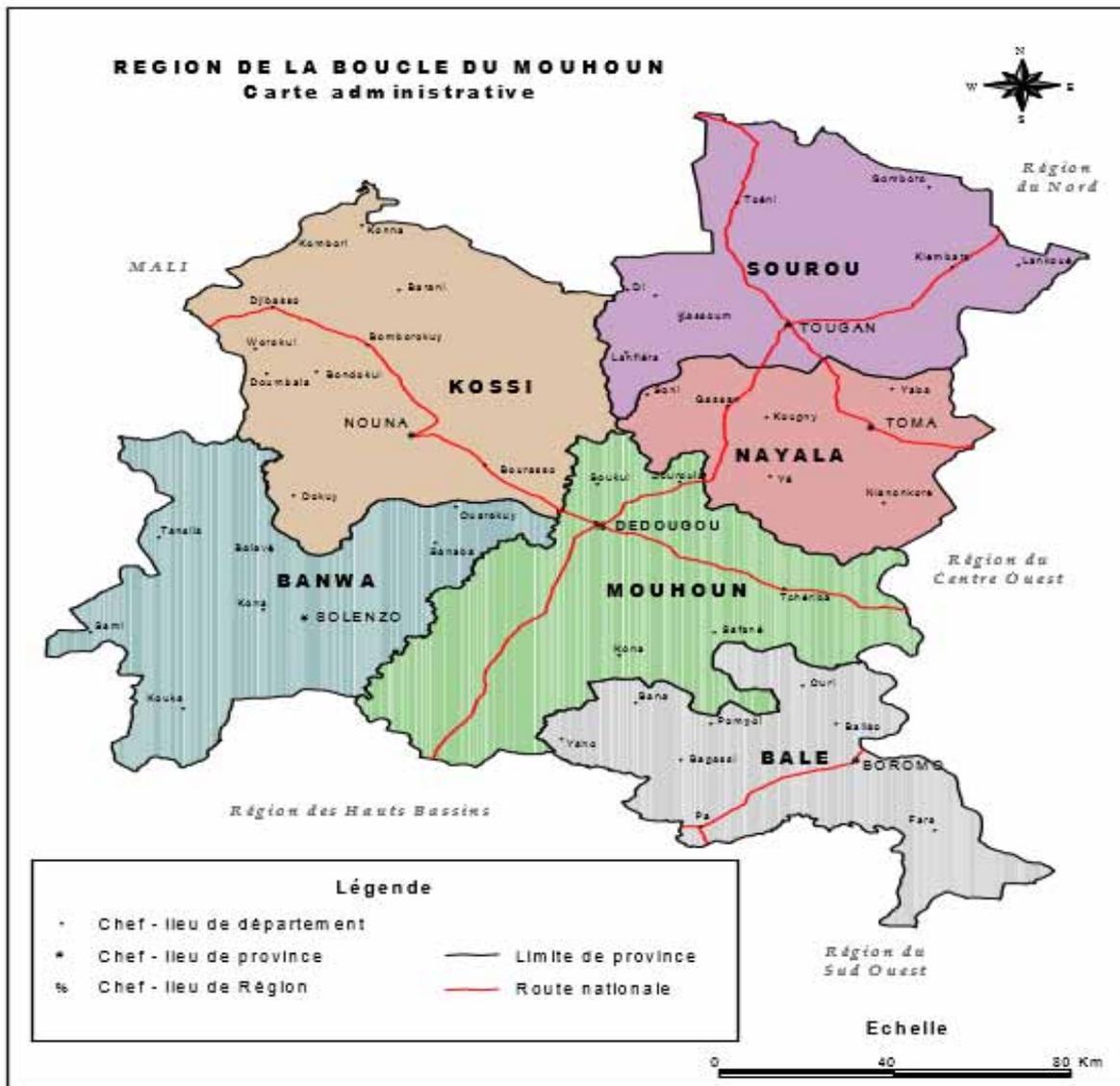
L'évaluation a pour objectif de vérifier la qualité de la formation. Le système d'évaluation permet de mettre à jour le contenu de formation de façon régulière et de ce fait d'améliorer sa qualité. Au stade de l'évaluation, les personnes intervenues dans le processus de formation sont mises à contribution à travers le recueil de leurs avis et suggestions en vue d'apporter des améliorations. Deux types d'évaluations peuvent être envisagées dans le cadre d'une formation basée sur les compétences. Ces deux types sont l'évaluation formative et la sanction. La première est un regard quotidien sur la démarche d'apprentissage et permet de tirer des leçons pour la prochaine formation. Cette évaluation ainsi que la compréhension de l'apprenant occupent une place importante dans une formation basée sur les compétences. Cette évaluation peut se faire par l'observation, le questionnement de l'apprenant (interviews) ou à l'aide d'instruments tels que le questionnaire d'enquête (OIF, 2009 d).

La sanction est post formative et est aussi appelée évaluation sommative. Elle permet de se situer sur l'acquisition ou non des compétences. La sanction statue sur l'issue de la formation, c'est-à-dire réussite ou échec dans l'acquisition d'une compétence. Ce type d'évaluation se réalise à travers l'évaluation de chaque compétence et la sanction réussite est accordée quand le seuil de réussite est atteint pour l'ensemble des compétences à acquérir (OIF, 2009 d).

Chapitre II : CADRE METHODOLOGIQUE

2.1. Zone d'étude

L'étude a été menée dans la région de la boucle du Mouhoun, précisément dans les villages de Bomborokuy, Konankoïra et Niansan situés dans les communes de Bomborokuy, Nouna et Niansan, respectivement. Situé au Nord-Ouest du Burkina Faso, la région de la boucle du Mouhoun (Figure 1) est la troisième plus vaste du pays. Elle représente 34 497 km² soit 12,6% du territoire national (Ministère de l'Economie et du Développement, 2005). Elle est limitée par le Mali au Nord et à l'Ouest, par la région du Nord-Burkina au Nord Est, par la région du Centre-Ouest à l'Est, et par les régions du Sud-Ouest et des Hauts Bassins au Sud. Selon le Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques, 2011 (MAAH) la région est composée de six provinces que sont les Balé, la Banwa, la Kossi, le Mouhoun, le Nayala et le Sourou avec Dédougou comme chef-lieu de Région.



Sources : BNDT(IGB), DGAT-DLR

DCAB, Septembre 2003

Source : Observatoire national de la pauvreté et du développement humain durable, 2005 (ONAPAD)
Figure 1 : Carte de la zone d'étude

Du point de vue ethnique, on y rencontre principalement des Bwaba, des Samo et des Marka (ONAPAD, 2005). Mais l'on y rencontre également des immigrants venus principalement du Nord, du plateau mossi et de l'Est du pays ; ce sont notamment les mossi, les peulh, les gourmantché, etc. (MAAH, 2011).

La région de la Boucle du Mouhoun se caractérise par la hausse significative de la pauvreté et son potentiel de production agricole. L'incidence de la pauvreté est passée de 49,3% en 1998 (ONAPAD, 2005) à 59,7% en 2014 (INSD, 2015) alors que la région bénéficie de conditions climatiques nettement favorables par rapport à certaines régions qui ont connu une baisse de la pauvreté. En effet, l'agriculture y est favorable, et vaut à la région d'être qualifiée de grenier du

pays. Quant au climat, il est de type soudano-sahélienne avec une pluviométrie allant de 500 mm à 1000 mm du Nord au Sud (MAAH, 2011).

L'économie de la région est essentiellement basée sur l'agriculture et l'élevage qui occupent environ 90% de la population. A ces deux secteurs clés, s'ajoutent des secteurs porteurs tels les mines, l'artisanat et l'industrie. Sa position géographique et son climatique lui offre des conditions pédoclimatiques favorables à l'intensification et à la diversification des productions agricoles (MAAH, 2011).

2.2. Population cible

L'étude a concerné les organisations féminines rurales de production, transformation et/ou commercialisation de produits agricoles. Ce métier de transformation et/ou de commercialisation de produits agricoles est presque exclusivement réservé aux femmes en ce sens que les hommes y sont très peu représentés.

Les femmes de Bomborokuy, Konankoïra et Niansan ont généralement des activités individuelles et collectives. En effet, en plus d'être membres d'organisation de production, commercialisation et/ou de transformation de produits agricoles, elles font individuellement de la restauration et la commercialisation (dolo, de fruits et autres).

Trois coopératives ont été retenues pour mener cette étude. Il s'agit de l'Union Départementale des groupements des étuveuses de riz Benkadi (UDGER) du village de Niassan, et des coopératives villageoises agricoles Barayorona et Yorosin des villages de Bomborokuy et Konankoïra, respectivement. Le choix des villages s'est fait en tenant compte de la langue parlée de sorte à ne pas recourir à un interprète. En effet, le recours à un interprète entraîne des pertes d'information et réduit les interactions avec les participantes.

Travailler avec des coopératives déjà existantes est essentiel pour notre étude, afin de mettre à profit leur expérience dans le processus d'apprentissage. Les adultes apprennent plus facilement par expérience et intègrent plus facilement les changements quand ils sont convaincus de leur nécessité. Aussi, du fait du faible niveau d'instruction (la plupart des apprenantes ne pouvant prendre des notes), les participantes comprennent et retiennent plus facilement en établissant un lien avec leur expérience. En outre, le travail en réseau permet l'enrichissement du groupe grâce aux différences individuelles.

2.3. Collecte de données

Le processus de collecte de données a consisté en des entretiens et des observations sur le terrain. Ainsi, dans une première étape des entretiens formels ont été réalisés avec les animateurs, les gestionnaires et 5 membres des coopératives en moyenne. Ces entretiens ont porté sur les besoins des coopératives et les procédures habituelles de formation. Dans une deuxième étape, le dispositif de formation qui a été conçu a été implémenté au niveau de chaque organisation féminine. Les outils pédagogiques qui ont été utilisés sont les questions-réponses et des travaux pratiques. L'observation directe a consisté à prendre en considération les réactions des participantes lors des entretiens.

Les sessions de formation ont nécessité la mobilisation du matériel suivant : des bloc-notes, des fiches de formation, des marqueurs et un enregistreur audio.

2.4. Méthode d'analyse

En vue d'atteindre les objectifs spécifiques de la présente étude, la méthode d'analyse a reposé essentiellement sur une méthode analytique. Celle-ci a utilisé des informations tirées de la littérature, des observations sur le terrain et des informations collectées au cours des entretiens formels et des sessions de formation des membres des coopératives. Elle comprend les points décrits ci-dessous.

❖ Définition du contenu du guide

Le contenu du guide de formation a été esquissé à partir de données de la littérature et de celles collectées lors des entretiens formels. Les données des entretiens ont par ailleurs permis l'élaboration du référentiel métier-compétence. Ce référentiel a ensuite servi de cadre d'élaboration au guide en complément des données de la littérature sur la formation des adultes.

❖ Définition d'un contenu de formation adapté au niveau d'instruction des femmes rurales

A partir du besoin de formation dégagé du référentiel métier-compétence, les modules ont été formulés. Les données de la recherche bibliographique ont permis de rédiger et de développer le contenu de ces modules. Durant la rédaction un équilibre a été maintenu entre les éléments clés que sont le contenu, le contexte et le niveau d'instruction des apprenants. Dans la recherche de cet équilibre, les caractéristiques de l'apprenant (principalement son niveau d'instruction) ont été priorisés par rapport aux deux autres éléments. Par la suite les données collectées lors des entretiens formels ont été utilisées pour réajuster les modules aux besoins des organisations.

En outre, l'observation des participantes lors de la formation a permis une rétroaction pour améliorer la méthode de formation ou de la changer pour mieux l'adapter.

❖ **Définition de la stratégie de formation à adopter**

La définition d'une stratégie appropriée de formation est primordiale à l'absorption par les participantes du contenu des modules de formation. Pour s'assurer du succès de la stratégie à mettre en œuvre dans la présente étude, nous nous sommes inspirés des expériences sur la formation des adultes ainsi que de celles sur le fonctionnement des coopératives contenues dans la littérature. Ces éléments d'information ont été renforcés par les résultats d'observations sur le terrain ainsi que des entretiens formels qui ont permis de mieux cerner le contexte des coopératives échantillonnées pour la présente étude.

2.5. Outils d'analyse

Le logiciel Excel a été utilisé pour la construction de graphiques.

Chapitre III : RESULTATS ET DISCUSSION

3.2. Résultats

3.2.1. Description des coopératives

Le tableau I présente une brève description des trois coopératives féminines qui ont été retenues pour l'étude. Elles sont diverses de par leur âge, leur taille, leurs activités mais aussi les acquis qu'elles ont engrangés. En effet, l'Union départementale des groupements des étuveuses de riz Benkadi (UDGER) compte un plus grand nombre de membres (288) tandis que les deux autres comparatives sont significativement plus petites car ne comptant que 1/6 de la taille de la première (45 membres). L'UDGER présente également un plus grand nombre d'acquis malgré son jeune âge (8 ans). La Coopérative villageoise agricole Yorosin de Nouna est la plus ancienne de toutes mais ne compte aucun acquis. Quant à la coopérative villageoise agricoles Barayorona, elle affiche un plus grand niveau de diversification en termes d'activités comparativement aux deux autres coopératives.

Bien qu'ayant chacune des particularités, ces différentes organisations ont plusieurs points communs. Les adhérentes de ces différentes organisations dans leur majorité n'ont pas fait l'école classique et sont seulement alphabétisées. Le peu d'entre elles qui ont fait l'école classique ont un niveau allant de la classe de CM2 à celle de troisième.

Tableau I : Brèves description des coopératives retenues

Organisation paysanne	Date de création	Taille	Activités	Acquis
Union Départementale des Groupements des Etuveuses de Riz Benkadi (UDGER) / Vallée du Sourou	2009	288 membres/6 groupements	<ul style="list-style-type: none"> • Etuvage de riz • Commercialisation de riz 	<ul style="list-style-type: none"> • Siège construit • Magasin • Boutique • Appui d'un projet • Personnel
Coopérative Villageoise Agricole Barayorona / Nouna	2000	45 membres	<ul style="list-style-type: none"> • Production de haricot et bissap Bio • Transformation de fonio cru en fonio précuit • Commercialisation de haricot et de bissap Bio et du fonio précuit 	<ul style="list-style-type: none"> • Unité de transformation • Moulin à grain • Unité d'élevage en construction
Coopérative Villageoise Agricole Yorosin / Nouna	1998	45 membres	<ul style="list-style-type: none"> • Production de haricot et bissap Bio • Commercialisation de haricot et de bissap Bio 	Néant

Source : Données collectées

3.2.2. Référentiel des métiers

Le référentiel des métiers (Tableau II) est obtenu à la suite d'entretiens avec des animateurs, gestionnaires et les membres des groupements de Barayorona, de Yorosin et de Benkadi. Il indique les besoins en formation liés aux difficultés rencontrées par ces organisations dans leurs activités. Les besoins d'emballage de meilleure qualité et de communication de groupe-gestion de conflit sont spécifiques à l'UDGER. Le besoin de communication de groupe-gestion de conflit n'a pas été identifié par l'UDGER mais nous jugeons nécessaire à sa bonne marche.

Tableau II : Référentiel de métiers des coopératives retenues

Besoins de formation	Union Départementale des Groupements des Etuveuses de Riz Benkadi (UDGER) / Niassan	Coopérative Villageoise Agricole Barayorona / Nouna	Coopérative Villageoise Agricole Yorosin / Nouna
Accès et gestion au crédit	oui	oui	oui
Amélioration du niveau d'instruction	oui	oui	oui
Besoin d'emballage de meilleure qualité	oui	non	non
Communication de groupe et gestion de conflit	oui	non	non
Gestion de l'information	oui	oui	oui
Meilleures conditions de travail	oui	oui	oui
Recherche de marché et techniques de vente	oui	oui	oui
Recherche de partenariat	oui	oui	oui
Réduction des coûts élevés de production	oui	oui	oui

Source : Données collectées

3.2.3. Référentiel des compétences

Les compétences décrites dans ce référentiel (Tableau III) découlent des besoins en formation des organisations. Il s'agit essentiellement de l'élaboration d'un plan d'affaire, de marketing, d'une gestion de l'information de marché et la gestion financière. La gestion des stocks, le plan d'affaire, la planification et la vision d'entreprise sont compétences qui n'ont pas été identifiées par l'UDGER comme des compétences à acquérir, car elle bénéficie de l'aide du Projet d'appui aux étuveuses de riz (PAERIZ) qui l'appui dans la réalisation d'un plan stratégique, dans la gestion même de l'organisation.

Tableau III : Référentiel de compétences des coopératives retenues

Compétences à avoir	Union Départementale des Groupements des Etuveuses de Riz Benkadi (UDGER) / Niassan	Coopérative Villageoise Agricole Barayorona / Nouna	Coopérative Villageoise Agricole Yorosin / Nouna
Gestion des stocks	non	oui	oui
Gestion du personnel (amélioration de la communication et délégation entre membres)	oui	oui	oui
Gestion financière	non	oui	oui
Identification et mise à d'opportunités	oui	oui	oui
Marketing	oui	non	non
Plan d'affaire	non	oui	oui
Planification	non	oui	oui
Prise de parole	oui	oui	oui
Suivi des opérations (Enregistrement des opérations)	non	oui	non
Vision d'entreprise	non	oui	oui

Source : Données collectées

3.2.4. Guide

Le guide qui a été conçu à l'issu de cette étude comporte 5 parties ou sections : citer les sections. Le contenu donne à chacune de ces sections/parties est décrit ci-dessous. Il est destiné aux formateurs

❖ L'apprenant et son contexte

- Appréhender clairement le contexte des apprenants

En situation d'apprentissage, les caractéristiques de l'adulte font de lui un apprenant particulier. Effet l'adulte se construit des représentations et préjugés tout au long de sa vie qu'il lui faudra dépasser durant la formation. Outre ses représentations, il peut s'appuyer sur ses expériences et ses connaissances pour surmonter ses préjugés et acquérir de nouvelles connaissances. C'est pourquoi en situation d'apprentissage l'apprenant adulte doit être considéré comme la source de son apprentissage et ses connaissances mises en avant afin d'atteindre les objectifs de la formation. En plus d'être l'élément clé de sa formation, l'apprenant doit avoir une volonté

d'apprendre car l'apprentissage est un acte volontaire surtout pour un adulte. Faire de l'apprenant la source de son propre apprentissage revient à lui confier la responsabilité de sa formation d'où la nécessité d'élaborer la formation autour de son activité et de son expérience. La volonté d'apprendre de l'adulte naît de l'intérêt qu'il en tire, des répercussions que cela aura sur son activité (Lenoir, 2006).

- Considérer les connaissances de l'apprenant

La réussite d'une formation repose sur la disposition mentale de l'apprenant à accepter et à acquérir l'apprentissage. L'apprentissage doit également être basé sur la pratique compte tenu du fait que les apprentissages en milieu rural se caractérisent par leur praticité. Le savoir-faire dans ces conditions est souvent construit sur l'action. La responsabilisation de l'apprenant en milieu rural passe par la promotion de l'homme et par la magnificence de la dignité (Diop et Traoré, 2008).

La centralité du rôle de l'apprenant se justifie à travers les liens qu'il établit entre les différents éléments de son environnement quand il apprend. Il est le seul à pouvoir construire ses savoirs lui-même.

- Faire en sorte que tout le monde participe aux échanges

Le travail en groupe offre plus de facilité au développement des compétences. Il permet aux participants de ne pas apprendre seuls mais aussi à travers les expériences des autres. D'où la nécessité de leur laisser le temps de s'exprimer librement mais aussi de les inciter à prendre la parole afin qu'ils fassent ressortir les informations qui leur permettent d'acquérir la connaissance (OIF, 2009 b).

- Motiver un adulte apprenant

La motivation de l'adulte apprenant ne peut être stimulée qu'en utilisant un langage clair et simple tout en s'assurant que le message est correctement interprété en faisant réaliser les synthèses par les apprenants eux-mêmes. La réalisation de synthèse par les apprenants témoigne de leur compréhension et de leur participation active à la formation. Le fait de participer activement peut aussi accroître la motivation de l'apprenant.

S'il se sent impliqué et reconnu, il faut prendre en compte ses représentations et s'appuyer sur ses préoccupations ainsi que ses centres d'intérêt et stimuler aussi sa motivation.

Les synthèses des points essentiels pourront être réalisées soit par les apprenants ou par le formateur mais il serait plus approprié que cela soit fait par les apprenants. En effet, vu la faible

capacité de concentration des apprenants adultes, des synthèses des points principaux lors des séances leur permettraient de retenir l'essentiel. Pour susciter leur implication, il faudrait que tout le monde participe à la formation. Le formateur doit permettre au groupe d'écouter et de discuter les différents avis tout en faisant le lien avec leur quotidien. Cependant, le formateur peut leur venir en aide en reformulant les questions ou en complément aux réponses des participants.

La technique du triangle peut par exemple être utilisée pour de susciter la participation de tous. Elle se déroule comme suit : lorsqu'un participant pose une question au formateur, celui-ci renvoie la question à autre participant ou au groupe. Ainsi le participant reçoit la réponse à sa question de ses camarades et ainsi de suite. Le formateur peut renvoyer la question par des questions directes (qu'en pensez-vous ?), des questions en relais (telle personne me pose cette question, et vous qu'en pensez-vous ?), des questions en cantonade (que pensez-vous de ce qui vient d'être dit ?) ou des questions miroir (renvoie de la question à la question qui l'a posée) (Réseau régional de formation du pays de la Loire).

Selon l'Association départementale de promotion sociale agricole (ADPSA), 2012 plusieurs méthodes actives sont à la disposition des formateurs telles que le questionnement, la formation en situation réelle, les études de cas, les jeux de rôle, le travail en groupes et les formations individuelles parmi lesquelles, le formateur peut faire son choix en fonction du contexte dans lequel il se trouve.

❖ **Le formateur**

- Connaître le contexte d'intervention

Le formateur doit savoir à qui il s'adresse donc, maîtriser le contexte de l'apprenant (son activité, les conditions de réalisation de l'activité dans la zone). Il devra prendre en compte tout le monde durant les séances sans perdre de vue les objectifs de formation.

- Préparation personnelle

En plus de connaître le contexte de ses apprenants le formateur doit se préparer personnellement pour la mise en œuvre du dispositif de formation. Pour ce faire la maîtrise du contenu de formation et des outils qui y sont développés est nécessaire. Il doit également s'assurer d'avoir en sa possession un matériel adéquat. A chaque séance il devra relire attentivement les fiches y relative afin d'être le mieux préparé possible.

Le formateur doit toujours garder à l'esprit la spécificité de l'apprenant adulte. Ce qui le place au rôle de facilitateur de l'apprentissage : faire participer activement et situer régulièrement l'apprenant sur sa position dans le processus de formation.

Le formateur doit avoir un langage clair et si besoin est de reformuler les questions pour une meilleure compréhension (ADPSA, 2012).

Direction des services départementaux de Aisne (DSDA) le formateur doit faire preuve d'une capacité à s'adapter à son environnement, à son public. Il doit aussi pouvoir tenir compte des représentations, besoins, et attentes de ses interlocuteurs pour une plus grande efficacité.

❖ **L'organisation de la formation**

La préparation de la salle a beaucoup d'importance lors de l'organisation pratique de la formation. Notamment pour une formation la disposition en U permet de faciliter la communication pour des groupes moyens de 15 personnes (Réseau Institutionnel de Formation).

❖ **Les étapes de formation**

Pour montrer les de la formation, nous allons prendre l'exemple de la session sur la planification.

Session sur la planification

Groupe cible : cette session concerne tous les membres du groupement car la planification est une étape qui nécessite la participation de tous.

1. Introduction

Etape 1 : cette première étape consiste en la présentation des différentes personnes présentes à la séance. Valider le programme avec les apprenants, leur donner selon les cas, des informations sur leur prise en charge selon les directives du partenaire technique et financier s'il y en a. Rappeler les contextes de travail et le bien fondé d'activité de ce genre pour le développement de leur organisation.

Etape 2 : Expliquer la session du jour et recueillir les attentes des participants afin de pouvoir en fin de session se situer par rapport à cela. Les objectifs de formation doivent être expliqués aux participants.

2. Procédure

Elle consiste à prendre connaissance de la pratique de planification du groupe dans les moindres détails. Les différents points, positifs comme négatifs, les réussites mais aussi les échecs de leur pratique doivent être présentés pas seulement au formateur mais aussi aux apprenants eux même pour qu'ils en prennent conscience.

3. Elaboration du plan d'action

Le plan d'action est élaboré à partir d'une confrontation entre une nouvelle méthode de planification et l'ancienne. Cette étape consiste à leur faire comprendre d'abord la notion d'objectif et celle de travailler en fonction d'objectifs à atteindre. Pour une plus grande compréhension de la planification par objectifs un exemple de plan de développement en fonction d'objectifs préalablement définis sera établi. Ainsi, pour chaque objectif un parcours sera décrit afin d'atteindre l'objectif identifié ainsi que la détermination des ressources nécessaires.

4. Clôture de session

Elle se compose de deux étapes :

- étape 1 : le résumé de la session peut se faire en faisant la synthèse de la session par quelques participants et s'assurer qu'elles sont acceptées par tous. Les impressions et recommandations des participants sur le déroulement de la session seront recueillies. Il faut garder à l'esprit que l'on doit se situer par rapport aux attentes fixées en début de séances ;
- étape 2 : préparer la session prochaine revient tout d'abord à situer l'apprenant par rapport à ce qui a été fait dans le programme de formation, renvoyer l'apprenant à la prochaine séance et se dire au revoir.

❖ **L'évaluation de la formation**

Une formation peut être évaluée de deux (2) manières : soit formative, soit par sanction. La première se réalise pendant et juste après la formation. Ce type d'évaluation ne prend en compte que le niveau de satisfaction et d'acquisition des connaissances des apprenants. Tandis que la sanction permet de statuer sur le résultat de la formation réussite ou échec. L'évaluation mesure les compétences mise en œuvre.

3.2.5. Modules de formation

3.2.5.1. Module 1 : Planification

Session sur la planification

Groupe cible

Tous les membres du groupement/coopérative.

Objectifs de la session

A la fin de cette étape, les femmes doivent être capables de :

- comprendre l'importance de la formulation des objectifs ;
- connaître la procédure à suivre pour l'atteinte de ces objectifs ;
- savoir déterminer les points de blocages lorsque les objectifs ne sont pas atteints ;
- faire comprendre la nécessité de faire un bilan ou une évaluation à un moment donné.

Matériels

Marqueurs, papier kraft et ruban.

Préparation

- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session.
- Préparer le matériel ci-dessus cité.

Chronogramme

1. Introduction
2. Procédure
3. Elaboration de plan d'actions
4. Clôture de session

1. Introduction

Etape 1 : présentations

- Salutation d'usage.
- Le formateur se présente et demande à chaque participant de se présenter.
- Recueillir les attentes de la formation.
- Donner les conditions de séjour (pauses, prise en charge, repas, transport pour les plus éloignés, etc.).
- Valider le programme de la session de formation.

Etape 2 : la session du jour

- Expliquer en quoi consiste la session du jour.
- Demander les attentes des participants par rapport au thème du jour ?
- Expliquer que la session prendra le temps qu'il faut afin d'avoir une meilleure compréhension.

2. Procédure

- Se renseigner sur les activités de l'organisation ?
- Demander comment les participants procèdent habituellement pour mener à bien leurs activités. Leur demander une description précise de chaque étape, du début jusqu'à la fin.
- Demander les principales difficultés rencontrées lors de ce procédé ?
- Demander de citer les solutions qui ont été trouvées face aux problèmes mentionnés plus haut ?

3. Elaboration du plan d'action

- Demander : quelles formations avez-vous reçues pour réaliser vos activités ?
- Demander : les formations reçues sont-elles suffisantes ? Quelles sont les formations que vous souhaitez recevoir pour améliorer l'exercice de votre métier ?
- Demander : qu'attendez-vous de vos activités ?
- Demander : quels sont vos objectifs de groupe sur 1 à 3 ans ou sur 5 ans ?
- Expliquer : les objectifs sont la vision que l'on a de son projet à des moments donnés.
- Demander : qu'est-ce que vous pouvez faire pour que la vision de votre entreprise se réalise. C'est-à-dire quel chemin vous comptez emprunter pour parvenir à vos objectifs et chaque étape sur le chemin désigne une action à entreprendre.
- Demander : quelles sont les ressources nécessaires (non financières) à leur mise en œuvre ?
- Expliquer : les ressources nécessaires peuvent être des besoins de renforcement de capacité du groupe, de recherche, des voyages d'étude.
- Demander : quelles sont les personnes qui seront chargées de l'exécution de chaque action ? Les contraintes sont en termes de compétences du groupe (capacité physique, disponibilité temporelle et capacité intellectuelle), de moyens financiers et logistiques, d'impact sur les autres, le cadre réglementaire, l'environnement externe (les autres

entreprises qui sont dans le même domaine). Pour chaque problème faire un diagnostic avec la réalisation de l'arbre à problèmes. Rappeler que les contraintes peuvent être en termes disponibilité de temps ou de charges de famille.

- Demander : Selon les contraintes évoquées quelles solutions peuvent être envisagées ?
- Demander : que prévoyez-vous comme action pour vous assurer de l'exécution de vos activités à fin d'atteindre votre objectif ?
- Demander : faites une comparaison entre ce que vous avez l'habitude de faire et la nouvelle méthode. Faites le point de ce qui est bien et mauvais dans ces deux méthodes ainsi que les ressemblances.
- Demander : quels compléments peut-on apporter à chaque méthode pour son amélioration ? Proposer un schéma pour chaque méthode.
- Demander : quelles sont les personnes qui seront chargées de l'exécution de ces actions ?
- Demander : quelles sont les personnes qui peuvent aidez dans la réalisation des différentes actions ?
- Demander : savez-vous ce que nous venons de faire là ?
- Expliquer : vous venez de réaliser un plan de développement. C'est en fait la planification de votre activité.
- Demander : quelle définition donneriez-vous à la planification vue ce que vous avez fait depuis le début de cette session.
- Expliquer : la planification porte sur les décisions concernant les objectifs, les tâches et l'utilisation des ressources avant la mise en œuvre. Elle assure que les choses justes soient faites au bon moment et de la bonne manière (avec efficacité et efficience).

Synthèse : demander à deux personnes de donner les différentes étapes qui ont été abordées et se rassurer que les autres participantes sont du même avis. La synthèse doit suivre le cheminement suivant : définir les objectifs, ensuite de déterminer les actions à mener, les ressources à avoir pour réaliser ces actions, ainsi que des personnes responsables de ces actions, puis on a la détermination des problèmes éventuels et les solutions qui vont avec.

4. Clôture de session

Etape 1 : résumer la session

- Demander : qu'avez-vous appris aujourd'hui ?
- Demander : qu'avez-vous apprécié de la session ? Vos attentes sont-elles été comblées ?
- Demander : que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?

Etape 2 : préparation de la session prochaine

- Quelle formation avons-nous déjà faite ?
- Quelle formation reste-t-il à faire ?
- Montrer le programme pour donner aux participantes une idée de la prochaine session.
- Expliquer : garder toutes les notes et les dessins que vous avez faits, vous pourrez les utiliser la prochaine fois.
- Prenez rendez-vous avec date, heure et lieu pour la prochaine session.

3.2.5.2. Module 2 : Activité et l'information de marché

Groupe Cible : tous les membres du comité

Objectifs de l'apprentissage

A la fin de la session les participantes devront :

- comprendre la notion d'information sur le marché et la connaissance du marché ;
- connaître la nécessité de mettre à jour les informations sur le marché ;
- comprendre le type d'information de marché et comment ils peuvent les utiliser ;
- déterminer l'activité qui serait la plus appropriée.

Matériels

- Marqueur, papier kraft et ruban.
- Schéma du contenu du programme.

Préparation

- Avant le début de la session le facilitateur doit connaître les sources et les systèmes d'information de marché existant dans la région. En général il en existe où les producteurs peuvent s'abonner.
- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session.
- Préparer le matériel ci-dessus cité.

Plan

1. Introduction
2. Session de clôture
3. Procédure habituelle
4. Amélioration de la pratique
5. Clôture de session

1. Introduction

Etape 1 : présentations

- Présentez-vous et demandez à chacun de se présenter.

Etape 2 : revue de la session antérieure

- Demander : de quoi était-il question à la dernière session ?
- Demander : vous souvenez-vous de la vision que vous aviez eu la dernière fois ? Quels étaient les objectifs et comment vous deviez les atteindre ?

Etape 3 : la session du jour

- Demander : retrouvez-vous la formation faite auparavant et quelle formation sera faite aujourd'hui ?
- Demander : de quoi sera question la session d'aujourd'hui ?
- Expliquer : le temps qui sera consacré à cette session dépendra de leur rythme d'apprentissage.
- Expliquer : la session d'aujourd'hui sera consacrée à l'importance de l'information du marché et au choix d'une activité.

4. Procédure

-
- Demander : quelles sont les activités que vous menez ?
- Demander : comment se déroulent vos activités ? Donnez une description précise de chaque étape, de l'activité du début jusqu'à la fin.
- Demander : comment s'est fait le choix de ces activités ?
- Demander : quelles sont les informations que vous utilisez pour la réalisation de vos activités et où est-ce que vous les obtenez ?
- Quels sont les avantages que vous offrent ces informations ?
- Pensez-vous que d'autres informations auraient pu vous aider à améliorer votre activité ?

5. Choix d'une activité

- Parmi les activités réalisables dans votre localité, quelles sont les trois premières que vous choisirez de mener dans votre organisation ?
- Discuter au tour de chaque activité, des inconvénients et des avantages ?

Afin de déterminer l'activité qui conviendrait le mieux à l'organisation, réaliser l'exercice suivant : il est demandé aux participants de noter (1-5) chaque activité en fonction des critères établis. Ces critères sont les suivants : l'accessibilité aux matériels de travail, la rentabilité, le rythme d'écoulement et la pénibilité du travail. Une matrice pourra être réalisée à cet effet avec les activités en colonne et les critères en lignes.

- Pour l'activité retenue, aider les participants à déterminer les informations du marché nécessaires à sa bonne marche.
- Faire une comparaison des informations de marché, retenues précédemment et celles que l'on vient de retenir.

Synthèse : à réaliser par les participants.

6. Clôture de session

Etape 1 : résumer la session

- Demander : qu'avez-vous appris aujourd'hui ?
- Demander : qu'avez-vous apprécié de la session ? Vos attentes ont-elles été comblées ?
- Demander : que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?

Etape 2 : préparation de la session prochaine

- Quelle formation avons-nous déjà faite ?
- Quelle formation reste-t-il à faire ?
- Prenez- rendez-vous (date heure et lieu) pour la prochaine session.

3.2. Discussion

3.2.1. Contenu de la formation et niveau d'éducation des femmes rurales

L'analyse des résultats sur les modules de formation indique que la planification, l'activité et l'information de marché sont des modules appropriés pour une formation entrepreneuriale. Ces résultats sont conformes au contenu que Mikayoulou (1989), donne de la formation entrepreneuriale. Pour lui « une formation entrepreneuriale doit consister à développer l'éthique entrepreneuriale (prise de risque, rationalité économique, recherche du profit maximum, désir d'accumulation, etc.), à faire acquérir des réflexes ou des habiletés managériales (prise de

décision, gestion de l'information, organisation, contrôle, planification, innovation, etc.) et à inculquer des connaissances sur l'élaboration d'un plan d'affaires et les procédures de création d'une entreprise ».

La planification par les objectifs se fait à partir de trois capacités : élaborer une vision d'entreprise, créer et gérer son réseau d'affaires et gérer son travail. Ces trois capacités font partie de celles qu'un entrepreneur doit avoir selon Belley *et al.* (1998). Une quatrième capacité que devrait avoir l'entrepreneur est l'identification des opportunités d'affaires que l'analyse des informations de marché devrait lui permettre. De même Mikayoulou (1989) distingue (i) l'innovation, ii) la prise de risque, iii) la négociation, iv) le dépannage, v) la planification tactique, vi) la conception et l'établissement d'objectifs, vii) la formulation de politiques, viii) la planification stratégique, ix) l'organisation, x) les communications formelles, xi) le contrôle ou suivi, xii) la prise de décision, xiii) la résolution des problèmes, xiv) le processus d'information), comme les éléments que sont devant faire partie de l'enseignement entrepreneurial. L'impulsion d'une organisation se retrouve dans la mobilisation de ressources et est fonction des objectifs fixés, ce qui est une compétence entrepreneuriale (Laviolette et Loué, 2006).

Cette forme de planification est participative et dynamique et permet l'autopromotion des personnes qui la pratiquent. Elle permet d'aborder en même temps tous les aspects d'une organisation que sont le plan commercial, le plan de développement, la gestion du personnel, l'enregistrement des opérations, le suivi-évaluation, la gestion des stocks, l'approvisionnement, la gestion financière et la prise de décision. La planification par les objectifs proposée apparaît comme la plus appropriée dans le cas d'entreprise sociétaire dont les propriétaires ont un faible niveau d'instruction. En se fixant des objectifs, elles matérialisent la vision qu'elles ont de leur organisation. La matérialisation de cette vision se fait le plus souvent par l'établissement de plan de développement. Ce type de planification permet de donner aux femmes des outils d'analyse de situation. Fixer des objectifs amène à faire un point sur la situation actuelle ainsi qu'une définition précise des plans de travail de chaque étape (sur le chemin de l'objectif) nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés. Quand chaque élément est traité jusqu'au bout, à la fin l'ensemble donnera un plan de développement ; ce que beaucoup de ces organisations n'ont pas. Ce plan de développement pourra être modifié à tout moment selon les changements d'objectifs.

Chaque entreprise collective devrait définir ses priorités en termes d'activités. La définition d'une activité principale est un élément important. Le module activité et information de marché offre un cadre d'appréciation des activités afin d'en déterminer la plus avantageuse pour l'organisation. Les critères de sélection sont le rythme de vente, la marge bénéficiaire, l'accessibilité des inputs et la contrainte de production. Ils permettent à l'organisation de faire le tri, le choix des opportunités identifiées et d'éviter de gaspiller ses forces dans des activités moins profitables. Cependant Baron (2006) reconnaît l'accès à l'information comme étant le premier facteur influençant l'identification de l'opportunité.

L'évaluation de sanction est la plus importante de deux types d'évaluation. Elle permet de mesurer l'atteinte des objectifs du dispositif de formation. De ce fait, l'efficacité du présent programme de formation ne peut être établie qu'à partir de l'évaluation qui en a été faite.

3.2.2. Stratégie pédagogique de la formation

Notre étude nous a permis de déterminer un type de planification adapté aux femmes en milieu rural. Cette planification par les objectifs leur permet de connaître leurs priorités ainsi que celles qu'elles peuvent atteindre en fonction des ressources qui sont à leur disposition. Le choix d'une activité se fait selon des critères de rentabilité mais aussi de disponibilité en ressources, de la pénibilité du travail et du temps d'écoulement.

L'analyse des résultats montre que l'apprentissage (entrepreneurial) est un processus qui implique l'expérimentation, ce qui permet d'augmenter la confiance de l'entrepreneur en certaines de ses actions et d'améliorer ainsi le contenu de son stock de connaissances. Sulemont et Aouni (2006) considèrent l'apprentissage par l'action comme la caractéristique du mode d'acquisition de compétences entrepreneuriales par l'entrepreneur. Selon Minniti et Bygrave (2001), l'apprentissage par l'action ou par observation directe sont les deux options pour avoir des connaissances et compétences entrepreneuriales. Les connaissances et compétences du mécanisme de transformation de l'expérience améliorent le niveau de préparation entrepreneuriale dans le processus d'apprentissage entrepreneurial (Sulemont et Aoui, 2006).

Les outils interactifs ont pour but de créer un échange entre l'apprenant et le formateur lors de l'apprentissage expérientiel. La participation des apprenantes est importante en ce sens qu'elle permet la prise de conscience de soi et des contraintes et potentialités pour arriver aux changements qui doivent s'opérer dans les modes de travail. Elle permet également d'augmenter la confiance en soi de l'apprenant (Minniti et Bygrave, 2001).

Les méthodes actives sont centrées sur l'apprenant et son auto-développement. Elles partent du principe que nous apprenons mieux lorsque nous sommes engagés personnellement dans l'action. Les méthodes actives s'appuient sur la pédagogie de la découverte. A partir d'une expérience et d'une situation donnée, l'apprenant fait un travail d'analyse qui lui permet de lui-même d'abstraire et de découvrir les principes et les règles.

Une des difficultés dans ce travail a été d'abord la méfiance de certaines unions et fédérations ce qui a rendu l'accessibilité aux informations difficiles. A cela s'ajoute aussi la rémunération et la réputation qui sont des motivations extrinsèques auxquelles les adultes sont sensibles. Il faut aussi noter la faible disponibilité des femmes compte tenu de leurs occupations ménagères et les activités de la coopérative. Dans la plupart des organisations échantillonnées, l'étude de marché est faite par la plus grande instance de l'organisation qui est en général l'union. Ce qui fait que les discussions sur la recherche de marché ont été moins fructueuses que prévue. Au fur et à mesure que les séances se succédaient, les modules de formations subissaient des modifications en fonction de la réalité du terrain et des aspects déjà abordés. Cependant, la méthode de construction de l'ensemble des modules reposait sur la réalisation d'activités en commun par les femmes d'une même organisation.

CONCLUSION

Le Burkina Faso, pays agricole d'Afrique de l'Ouest fait face à de nombreux défis dont celui de la formation en entrepreneuriat féminin rural. Or le développement de l'agriculture passe aussi par le développement de l'entrepreneuriat agricole. De ce fait comme le prône l'axe cinq de la Stratégie nationale de développement de l'entrepreneuriat agricole (SNDEA) un renforcement des capacités nationales en entrepreneuriat agricole est nécessaire pour adapter les acteurs agricoles aux exigences du moment. De nombreuses approches en formation entrepreneuriale sont mises en œuvre pour des acteurs ruraux de divers niveaux d'instruction.

Notre étude visait à développer le contenu d'un guide de formation, à développer un contenu de la formation et à définir une stratégie pédagogique adaptés au niveau d'instruction des femmes rurales. Une étude exploratoire a été menée afin d'identifier le besoin sur le terrain. Un guide d'entretien a été mis en œuvre à cet effet auprès d'animatrices, membres de ces organisations. Cet ensemble de besoins recensés au cours de cette enquête a constitué notre référentiel de métier qui a été établi à partir du référentiel précédant et celui de compétences à l'élaboration des modules (Gérard, 2008).

Pour ce faire la planification, l'activité et l'information de marché ont été les modules dispensés aux trois organisations de femmes dans la Kossi et la boucle du Mouhoun. Il ressort que l'ensemble des modules de formation ont une structuration similaire, c'est-à-dire qu'ils partent tous des connaissances et pratiques des participantes et des problèmes qui s'y retrouvent pour dégager d'éventuelles solutions. Cette structuration renvoie à la stratégie pédagogique choisie, c'est-à-dire partir des connaissances et pratiques (expérience) des apprenantes. La planification par objectifs qui est le module central, permet de travailler sur l'ensemble de l'organisation de manière enchaînée et logique. La compréhension de la notion d'objectif fut la tâche la plus difficile. Cette difficulté est liée aux incertitudes de leur environnement (conditions climatiques, instabilité des prix d'achat, etc.). Néanmoins, les femmes de certaines coopératives sont très organisées même si ce n'est pas autour d'objectifs bien spécifiés. L'activité et l'information est un module tout aussi important que le précédent. Il permet à l'organisation de faire le point de ses activités ou de potentielles activités pour en déterminer la plus rentable. Il est la partie qui a le plus motivé les femmes à travers la réalisation de la matrice des critères. En général, les femmes déterminent presque exclusivement leurs activités en fonction de la rentabilité financière. Ces femmes ont une connaissance assez avancée du calcul des coûts de production ainsi que du bénéfice, ce qui a quelque peu facilité la mise œuvre de ce module. Ce module montre aussi l'importance de l'information de marché dans la bonne marche d'une activité. A

l'issue de leur mise en œuvre, ces modules ont été jugés satisfaisants par les participantes. En définitive, il ressort que les hypothèses sont vérifiées.

Bien que les résultats ci-dessus évoqués soient d'une grande portée, des insuffisances qu'il faudra combler demeurent.

Nos recommandations sont les suivantes :

- des études futures devraient faire l'objet d'évaluation de sanction du dispositif de formation mis en œuvre dans la présente étude;
- la mise en œuvre de module comme la planification par les objectifs devrait se faire sur une plus longue période permettant ainsi de voir chaque aspect plus en détail ;
- des outils audio-visuels peuvent être explorés comme outil d'apprentissage des femmes en milieu rural ;
- la mise en place de structure d'appui conseil au profit de ces femmes, après les sessions de renforcement de capacité permettrait une plus grande efficacité de ces formations.

BIBLIOGRAPHIE

Association Départementale de Promotion Sociale Agricole (ADPSA), 2012. *Guide pratique pour rédiger un scénario pédagogique.* 20 pages. Disponible sur http://www.adpsa12.org/ADPSA_modele/DOC_PDF/DI_Guide_Pratique_scenario_pedagogique.pdf consulté le 10 octobre 2015 à 02h 15.

Assoune A., 2006. *L'accompagnement des créateurs d'entreprises: un passage par la dyade accompagnateur-entrepreneur.* Dans XXIVème tutorat collectif des IAE, 15-16 juin 2006. En ligne. 12 pages. < [http : //www.reseau-iae.org/tutorats/tutoratl.pdf](http://www.reseau-iae.org/tutorats/tutoratl.pdf) >. Consulté le 12 janvier 2007.

Baron R. A., 2006. *Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs "Connect the Dots" to Identify New Business Opportunities.* Academy of Management Perspectives, 104-119.

Belley A., Dussault L., Lorrain J., 1998. *Les compétences des entrepreneurs : élaboration et validation d'un questionnaire (QCE).* 4^{ème} Congrès International Francophone de la recherche sur le PME (CIFPME), Metz-Nancy, France octobre.

Bouda T., 2014. *L'expérience du Burkina Faso pour promouvoir l'entrepreneuriat auprès de la diversité des systèmes agricoles.* Séminaire International sur la Formation Agricole et Rurale en Afrique sous le thème "Rôles de la formation professionnelle agricole pour répondre aux défis des différentes formes d'agricultures en Afrique", du 12 au 15 novembre 2014, Rabat. Organisé en partenariat par le Réseau FAR, 2014, 13p.

Burkina Faso, 2015. *Stratégie Nationale de Promotion de l'Entrepreneuriat Féminin (SNPEF) 2016-2025.*

Burkina Faso, 2015. *Stratégie Nationale de Formation Agricole et Rurale (SNFAR) 2015-2025.*

Charles-pauvers B., Schieb-bienfait N. et Urbain C., 2004. *La compétence du créateur d'entreprise innovante, quelles interrogations ?* In revue internationale PME, 17(1).

Centre International d'Etudes et de Formation (CIEF)-genre, 2010. *Référentiel pour les formatrices et les formateurs en genre et développement.*

Cope J., 2005. *Toward A Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship*, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29 (4): 373-397.

Dali C., 2014. *L'émergence de l'entrepreneuriat féminin dans un processus de développement local en milieu rural le cas de la sous-préfecture de Gadouan en Côte d'Ivoire*. Thèse de doctorat en développement régional (Philosophiae Doctor). Université de Rimouski, Québec, 479 p.

DFP-Maroc, 2009 a. *Cadre méthodologique d'élaboration et de mise en œuvre des programmes selon l'approche par compétences.*

DFP-Maroc, 2009 b. *Guide de conception et de production d'une analyse de situation de travail.*

Dialla B. E., 2004. *Les fondements de l'entrepreneuriat au Burkina Faso*. CAPES N° 2004-16.

Diawara B., 2016. *Présentation du Programme de structuration de l'offre de formation professionnelle et d'apprentissage PSF/PA : Secteur agro – alimentaire*. Atelier bilan à mi-parcours du programme de structuration de l'offre de formation professionnelle et d'apprentissage (PSF PA). Ouagadougou, le 18 février 2016. 24 pages.

Diop A. et Traoré R., 2008. *Leçons significatives de la formation des leaders des organisations de producteurs de coton du Burkina Faso*. IIe conférence internationale du réseau « formation agricole et rurale » (FAR) « Rôle des acteurs dans l'orientation et le fonctionnement des dispositifs de formation rurale pour le développement » TUNIS – 19 AU 23 MAI 2008.

Direction des Services Départementaux de Aisne (DSDA). *Fiche formateur*. Disponible sur http://www.ac-amiens.fr/fileadmin/user_upload/IA02/Espace_professionnel/Pedagogie/fiche_formateur.pdf consulté le 07 février 2017 10h 38.

FAO, 2011. *The role of women in agriculture*. ESA March 2011 Agricultural Development Economics Division. Disponible sur <http://www.fao.org/publications/sofa/en/> consulté le 27 novembre à 17h 37.

FAO, 2015. *Les femmes et l'agriculture. Le potentiel inexploité dans la vague de transformation.*

Fayolle A., 2002. *Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche.* 6e Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal. 23 p. En ligne. <<http://web.hec.ca/airepmelimages/File/2002/167F A %20-%20Alain%20Fayolle.pdf>>, consulté le 6 janvier 2006.

Gérard F.M., 2008. *Diagnostic, enjeux et perspectives du concept d'efficacité en formation.* *Actualité de la formation permanente*, Centre INFFO, n°211, pp. 13-23.

Herron L. A. et Robinson R. B., 1993. *A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance.* *Journal of Business Venturing*, 8 : 281-294.

INSD, 2015. *Profil de pauvreté e d'in égalité : rapport d'enquête multisectoriels continus (EMC) 2014.* Ouagadougou, INSD Novembre 2015

Laviolette E. M. et Loue C., 2006. *Les Compétences Entrepreneuriales: Définition et Construction d'un Référentiel.* L'internationalisation des PME et ses Conséquences sur les Stratégies Entrepreneuriales 25, 26, 27 Octobre 2006, Haute École De Gestion (Heg) Fribourg, Suisse.

Le Boterf G., 2011. *Apprendre à agir et à interagir en professionnel compétent et responsable.* *Éducation permanente* n° 188/2011-3.

Lecoecur E., 2008. *Gestion des compétences. Le guide pratique.* Editions De Boeck – juin 2008

Lenoir H., 2006. *Bases théoriques et méthodologiques 2. De la pédagogie à l'andragogie.* Guide de la formation et du développement professionnel, Arrivé J.-Y., Marc E. (dir.), Paris, Retz, 2006, 31-48 pages.
<http://www.hugueslenoir.fr/uploads/docs/De%20la%20p%C3%A9dagogie%20%C3%A0%20l%E2%80%99andragogie.pdf>

Ministère de l'agriculture et des aménagements hydrauliques (MAAH), 2011. *Monographie régionale boucle du Mouhoun.* Disponible sur https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiL06u0gaHSAhWsJcAKHXQKBxIQFggpMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.eauburkina.org%2FENA_2010%2FENA_Publications%2FENA_Monographies_r%25C3%25A9gionales%2FENA2010_Monographie_Boucle_du_Mouhoun.pdf&usq=AFQjCNEsSxHfm7tCIBmwE5VoblX3ENrf-A consulté le 24 janvier 2017 à 00h 04.

Mikayoulou D., 1989. *Réflexion sur le développement de l'entrepreneuriat dans les établissements d'enseignement professionnel au Congo : problèmes et perspectives.* Dans L'Entrepreneuriat en Afrique francophone. Ed AUPELF-UREF. John Libbey Eurotext. Paris 1990, pp 263-270.

Ministère de l'Economie et du Développement, 2005. *Profil des Régions du Burkina Faso.*

Minniti M. et Bygrave W., 2001. *A Dynamic Model of Entrepreneurial Learning.* Entrepreneurship: Theory and Practice, 25 : 5-16

OIF, 2009 a. *Conception et réalisation d'un référentiel de métier-compétences.* Disponible sur http://www.francophonie.org/IMG/pdf/guide2_final_SB.pdf. consulté le 27 décembre 2016 à 12h 08

OIF, 2009 b. *Conception et réalisation d'un référentiel de formation.* Disponible sur http://www.francophonie.org/IMG/pdf/guide3_final_SB.pdf. Consulté le 27 décembre 2016 à 12h 08

OIF, 2009 c. *Conception et réalisation d'un guide pédagogique.* Disponible sur http://www.francophonie.org/IMG/pdf/guide4_final_SB.pdf. Consulté le 27 décembre 2016 à 12h 08. Consulté le 27 décembre 2016 à 12h 08

OIF, 2009 d. *Conception et réalisation d'un référentiel d'évaluation.* Disponible sur http://www.francophonie.org/IMG/pdf/guide5_final_SB.pdf. Consulté le 27 décembre 2016 à 12h 08

ONAPAD, 2005. *Analyse des déterminants de la pauvreté dans la boucle du Mouhoun.*

Ouédraogo A., 1999. *Les déterminants de la création de PME dans un pays d'Afrique Sub-saharienne : une analyse quadri-dimensionnelle du phénomène entrepreneurial au Burkina Faso.* Thèse de doctorat nouveau régime en sciences de gestion, Université de Caen, France, 503 p.

Outil d'aide à l'élaboration d'une formation pédagogique. Disponible sur https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjB3sChkqHSAhWBL48KHWNrDo8QFggbMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.unhcr.org%2Ffr%2F4b309d681d.pdf&usg=AFQjCNE2kM_WPKvG8ue-95vYaE-oLiEBjw consulté le 07 février 2017 à 10h 38.

Politis D., 2005. *The Process of Entrepreneurial Learning : A Conceptual Framework.* Entrepreneurship: Theory and Practice, 29 (4) : 399-424.

Réseau régional de formation du pays de la Loire. Guide des bonnes pratiques du formateur occasionnel

Shook C.L., Priem R.L., et Mcgee J.E., 2003. *Venture Creation and the Enterprising Individual: A Review and Synthesis.* Journal of Management 29 (3), 379 –399.

Surlemont B. et Aouni Z., 2006. *Le processus d'acquisition des compétences entrepreneuriales : une approche cognitive.* 5ème congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, 22p.

Surlemont B., 2009. *Former pour entreprendre ? Réflexions sur l'approche pédagogique en matière d'entrepreneuriat.* Disponible sur http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/202039/1/Le_processus_d%27acquisition_des_competic es_entrepr.pdf consulté le 12 février 2017 à 09h 47.14 p.

Verstraete T. et Fayolle A., 2005. *Paradigmes et entrepreneuriat.* Dans revue de l'Entrepreneuriat 4(1) : 20.

Yeye A, 2010. Formation en entrepreneuriat des transformatrice d attieké de l'association Teg-Taaba de la ville de Ouagadougou. Analyse de l'adaptation des outils aux profils et aux besoins des apprenants. Mémoire master en ingénierie et conseil de formation. Université de Rouen, France, 167p.

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN

Nom

Prénom

Age

Sexe

Niveau d'éducation

Primaire Premier cycle Second cycle Université

1. Quelles sont formations que vous-avez reçues ?
2. Depuis combien de d'années exercez-vous le métier d'animateur au compte de cette coopérative ?
3. Quelles sont les activités d'animation que vous menez le plus souvent ?
4. Quelles sont les formations que vous dispensées dans cette organisation ?
5. Pouvez-vous donnez quelques grandes lignes de ces formations ?
6. Quelles étaient les langues de travail lors des précédentes formations ?
7. Comment se passe généralement vos séances de formation ?
8. Comment se fait le choix du lieu et des horaires ?
9. Quelles sont les difficultés rencontrées lors de ces formations ?
10. Est-ce vous qui assurez toujours les informations de cette coopérative ?
11. Quels sont les différents niveaux d'éducation de cette organisation et leur valeur ?
12. Quelles sont les formations nécessaires pour l'amélioration du fonctionnement de votre coopérative ?
13. Quels sont vos avis et suggestions par rapport à cette étude ?
14. Quelles appréciations et craintes fondées vous par rapport à ces thèmes ?
 - Modules 1 : enregistrement des opérations
 - Module 2 : élaboration de plan d affaire
 - Module 3 : compte d'exploitation
 - Module 4 : gestion des stocks
 - Module 5 : marketing
 - Module 6 : planification
 - Module 7 : Quoi produire

– Module 8 : gestion du personnel

15. Quelles sont selon vous les difficultés qui peuvent être rencontrées par rapport à tout ce qui sera développé lors de ces séances de formation ?
16. Pourriez-vous assister aux séances de formation et ainsi donner vos avis et appréciation sur la méthodologie, le contenu.
17. Les différentes formations qui ont déjà été dispensées, l'ont été sous l'initiative de quelle organisation ?
18. Comment sont évaluées les formations le plus souvent ?
19. Avez-vous déjà fait des formations du même genre, dans la gestion coopérative ?
20. Pensez-vous que la durée de la formation puisse poser un problème de motivation chez les femmes ?
21. Dispenser une formation en français va-t-il poser un problème ?
22. Il y'a-t-il des thèmes sensibles dans la liste précédente ?
23. Il y 'a-t-il des sujets sensibles qu'il faut éviter d'aborder avec les femmes ?

Technique d'enregistrement des opérations

Groupe cible

Tous les membres du groupement

Objectifs de la session

A la fin de la session les participantes doivent :

- Comprendre la définition et l'importance de l'enregistrement des différentes opérations dans activité ;
- être capables d'enregistrer les données de base d'une entreprise coopérative.

Matériels

- Marqueur, ruban
- Schéma du contenu du programme
- Registres des membres du groupement/coopérative
- Exemples de registres du domine

Préparation

- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session et utiliser les illustrations.
- Préparer le matériel ci-dessus cité.
- Préparer deux volontaires pour le dialogue.

Chronogramme

1. Introduction
2. Qu'est-ce que les données et quelles sont leur importance
3. Revue des outils nécessaires pour enregistrer les données
4. Pratiquer l'enregistrement des données
5. Moyens pour progresser
6. Session de clôture

1. Introduction

Etape 1 : présentations

- Présentez-vous et demander à chacune de se présenter.

Etape 2 : revue de la session antérieure

- Demander : de quoi était-il question à la dernière session ?
- Demander : qu'avez-vous retenu de la formation précédente ?
- Demander : qu'elles sont les inquiétudes que vous avez par rapport à ce qui a été vu à la séance passée ?

Etape 3 : la session du jour

- Demander : de quoi sera question la session d'aujourd'hui ?
- Présenter le schéma du programme.
- Demander : retrouvez-vous la formation faite auparavant et quelle formation sera faite aujourd'hui ?
- Expliquer : la session d'aujourd'hui sera consacrée à l'enregistrement des données et des opérations courantes de votre entreprise.
- Demander : quels sont vos attentes par rapport à cette formation ?

2. Qu'est-ce que les données et pourquoi faut-il les conserver.

Etape 1 : qu'est-ce que les données / registres ?

- Demander : est-il important dans une activité de savoir si l'on fait des bénéfices ou pas ?
- Après la réponse qui sera sans doute positive, demander sa justification.
- Demander : comment faites-vous pour savoir si vous avez fait un bénéfice ou pas ?
- Expliquer : vous le saurez par vos registres. Vous pouvez y noter toutes les dépenses et les recettes pour calculer le bénéfice.
- Demander : connaissez-vous les registres ?
- Si oui passez à la définition des registres.

Partie facultative si elles comprennent le principe d'enregistrement.

– Les bébés ont des carnets de santé qui permettent leur suivi et de faire des vaccins pour leur éviter certaines maladies.

Ce qui veut dire par comparaison que toutes les activités qui se mènent doivent être suivies pour savoir où l'on en ait dans l'exercice de l'activité.

- Demander : qu'est-ce qu'un registre ?

– Les registres sont des documents qui constituent un inventaire écrit.

- Demander : quels sont les données de l'entreprises ?

Qu'est-ce que l'enregistrement des opérations d'une organisation comme le vôtre ?

- Noter au tableau les différentes réponses.

- Expliquer : l'enregistrement des opérations d'une organisation comme le vôtre est le suivi des opérations de production, transformation et vente. Vous notez toute entrée ou sortie de l'entreprise que ce soit sous forme d'argent ou de matériel.

Synthèse : on retient donc que le registre est donc comme le carnet de santé de votre commerce, car c'est lui qui vous montre que les affaires marchent bien ou pas. On y note chaque fois toutes les actions relatives à l'activité. Vous pouvez le faire vous-même ou vous faire aider par quelqu'un.

- Demander : dans les opérations de production, transformation et commercialisation quels sont les éléments qui doivent être enregistrés selon vous. Si certains éléments ne ressortent pas les y aider par des exemples : on a les ventes, les achats, le payement des salaires, dépenses, stocks, horaires, les crédits.

- Demander : enregistrez-vous des opérations ? Lesquelles ?

- Demander : qui les enregistre ?

Au niveau de l'organisation et/ou individuel selon les cas.

– Retrouvez toutes les formes possibles d'enregistrement des données par les productrices. Demander aux productrices non instruites s'ils ont une façon de noter les opérations.

Expliquer : noter les opérations, ne veut pas nécessairement dire les enregistrer dans un cahier, on peut tout aussi conserver les reçus de paiements de matières premières, de factures de services, garder les numéros de ces clients.

- Demander : avez déjà reçu une formation dans ce sens par qui et quels types de données.

- Si les participants ont déjà des notes, prendre connaissance de ces notes.

Expliquer : il est possible d'enregistrer les données dans un cahier même si l'on ne sait pas lire en utilisant les couleurs des billets de banques et des caisses de couleurs différentes, une pour les entrées, l'autre pour les sorties d'argent.

Synthèse : reprendre les différentes formes d'enregistrement possible après avoir demandé à quelqu'un de faire le résumé de cette partie.

Etape 2 : mettre en scène un jeu

Sali et Fanta sont des vendeuses de céréales qui se rencontrent en ville et échangent sur leur vente de mil du mois dernier. :

Sali : Bonjour mon amie, comment vas-tu ?

Fanta : Pas si bien. La vente de mil n'est pas prospère. Le prix de 20 000 par sac auquel j'ai vendu la dernière fois ne me laisse aucune marge pour acheter quoi que ce soit pour moi sinon que de payer mon crédit.

Sali : Ah Bon ? Nous nous avons été payés à 25 000 FCFA par sac !

Fanta : Quoi ? Comment avez-vous réussi ça ?

Sali : Bien, l'acheteur nous connaît bien. Il y a plus de 4 ans nous travaillons ensemble. Nous avons discuté sur le prix avant la récolte et nous avons signé un contrat.

Fanta : Comment savez-vous quelle qualité vous allez vendre ?

Sali : Nous avons demandé combien d'ha chaque membre cultivera et sur la base des données passées ou quantités produites l'année passée, nous savons qu'elle quantité sera produite par ha.

Fanta : Mais comment savez-vous que vous ferez un bénéfice.

Sali : Nous avons consulté notre registre de l'année passée pour connaître les dépenses nécessaires pour produire du mil. Les prix des semences a augmenté et nous l'avons fait savoir à l'acheteur qui a accepté nous acheter à 25 000 f par sac de tel sorte que nous connaissons notre bénéfice.

Fanta : Vous avez la chance d'avoir parmi vous d'excellents entrepreneurs. J'ai rejoins à un groupe mais le problème est que j'ai donné 10 sacs à vendre au groupement et ils m'ont dit que je n'ai donné que 9.

Sali : Moi aussi j'ai eu ce problème. Ayant remis 12 sacs ils m'ont dit que j'avais remis 10. J'ai pu prouver que c'était bien 12 sacs parce que je l'avais noté et avais pris un reçu au dépôt !

Fanta : Utilises-tu les semences améliorées, je l'ai trouvé tout de même très chers.

Sali : C'est vrai, mais malgré cela les données de l'année dernière montrent que malgré cela, les bénéfices sont nettement supérieurs.

Fanta : Où a tu eu l'argent pour ces semences ? Je suppose que tu l'as par le crédit. Moi, Je suis fatigué des crédits. Je ne fais que vendre mon élevage pour payer les crédits !

Sali : Oui, les intérêts sont très élevés et ce sont les notes qui le montrent. Si bien que nous avons convenu d'une épargne crédit du groupe pour financer nos besoins qui reviennent moins chers.

Fanta : Registre, registres ! Il semble qu'il y ait beaucoup d'avantages à avoir un registre des opérations. Peux-tu me le montrer ?

Sali : Bien sûr. Viens je vais te former.

Etape 3 : avantages du registre des opérations

- Demander : qu'avez-vous retenu du jeu précédant ?
- Demander : selon le jeu, quelles sont les avantages du registre ?
- Demander aux participantes de discuter sur les avantages de l'enregistrement entre eux pendant 5minutes.
- Demander aux participantes de faire part de leur réflexion et écrire sur le tableau.
- Demander aux participantes quelles sont les éléments qu'elles aimeraient ajoutées à ce qui a été dit, leur expérience serait la bienvenue et écrire sur le tableau.
- Demander : quelles sont les avantages de l'enregistrement des opérations sur la :
 - Planification et la budgétisation ?
 - Prise de décision ?
 - Comptabilité de groupe et de l'individu ?
 - Négociation et fixation des prix. (Se référer à la session sur l'information sur le marché) ?
 - Suivi du progrès de l'entreprise ?
 - Apprendre ce qui a bien marché et ce qui ne l'a pas été ?
 - Comparaison entre ce qui a été planifié et ce qui a été atteint ?

Expliquer : l'enregistrement des données permet en fin d'année de savoir où l'on en est, ce qui a été fait ou pas, ce qui n'a pas marché ou pas. Elle permet d'obtenir des documents suivants :

- ✓ Etablissement des documents d'enregistrement des données :
 - Fiches de stock et le cahier d'inventaire, qui enregistrent les mouvements des stocks ;
 - Le livre des disponibilités et des crédits : des cahiers ou des livres de caisse, de la banque, des crédits, les fiches de commercialisation.
- ✓ Etablissement des documents de synthèse et d'analyse des données : Le tableau d'exploitation, le bilan.

- ✓ Les documents de travail : le tableau d'exploitation prévisionnel et le tableau de répartition des bénéficiaires.

Expliquer : les reçus des achats, les bons de sortie de caisse, les factures de ventes, les relevés de banque servent de support pour l'enregistrement et en même temps de pièces de contrôle.

Synthèse : demander un volontaire pour faire un petit résumé de l'étape 3

On peut retenir que l'enregistrement des opérations permet de faire certains documents importants dans la gestion de l'entreprise comme les fiches de stock, le compte d'exploitation, le livret de crédit, etc..

3. Revue ou élaboration des outils d'enregistrement

Si les participantes n'ont pas de cahier de note allé à l'étape 2.

S'ils disposent de quelques données, aller à l'étape 1.

Etape 1 : Revue des outils existants

- Repartir les participantes en petits groupes. Accorder les 45 minutes pour répondre aux questions suivantes.

- Demander :

- quels sont les types de registres dont dispose votre groupe ?

- avez-vous des problèmes avec ce registre ou ces données ?

- y a-t-il d'autres données conservées au niveau du groupe ? Lesquelles ? Pouvez-vous montrer quelques exemples de ces données ?

- le groupe a-t-il des problèmes avec ce registre ou ces données ?

- que faites-vous avec ces données de groupe ?

- pour faciliter l'accès au crédit
- pour éviter les conflits entre créanciers et débiteurs
- pour permettre le contrôle de qualité
- pour augmenter la confiance dans les affaires

- Demander : pourquoi certains n'aime pas enregistrer leurs données. Accorder leur 5 mn pour discuter et donner leurs contributions.

Ecrire leurs contributions sur le tableau.

- Accorder 10 minutes à chaque groupe pour présenter et 15 autres minutes pour discuter.

- Demander : y a-t-il d'autres suggestions pour améliorer ?

Synthèse : demander à un volontaire de faire la synthèse. On retient que les données enregistrées doivent être utilisées pour améliorer la gestion, faciliter la vie de la coopérative.

Etape 2 : mettre en place de nouveaux outils

- Repartir les participantes en deux groupes.

- Groupe 1 : à partir de leur activité déterminer les opérations qui doivent être enregistrées.

- Groupe 2 : à partir de leur activité déterminer les opérations qui doivent être enregistrées.

- Accorder 30 minutes. Si les participantes ne sont pas familières, elles auront besoins d'appuis. Dans ce cas posé des questions du genre :

- quelles sont les données dont vous avez besoins pour calculer le bénéfice. Faites un compte d'exploitation et trouver le prix minimum de vente de votre produit ?

- comment faut-il enregistrer les données de façon à vous rappeler les dépenses faites pour acheter les intrants, payer la main d'œuvre et les prix obtenus l'année écoulée.

- si vous avez plusieurs produits comment noter de façon à les différencier pendant les ventes. Que faut-il enregistrer ?

- si vous faites une vente collective c'est-à-dire si vous mettez vos produits ensemble pour les vendre, comment noter pour que chacun reçoive correctement son dû ?

- Accorder 30 minutes de discussions après chaque présentation.

- Comparez la présentation des participantes avec le modèle ce que vous pensez nécessaire d'enregistrer. Commentez et suggérer des améliorations si nécessaires.

Synthèse : les données qui doivent être enregistrées sont les actions ou activités que l'entreprise mène au cours de son fonctionnement. Chaque opération effectuée doit être enregistrée.

4. Enregistrement pratique des données

- Si les participantes n'ont pas encore de registres, distribuer des modèles d'enregistrement des opérations. Assurer vous que chacune participe au remplissage des formulaires.

- Expliquer : le meilleur business recommande une meilleure gestion des données. Par exemple, plus tard vous vous rendrez compte de l'importance d'avoir des données sur votre créancier et vos débiteurs.

5. Moyens de progrès

Etape 1 :

Demander aux participantes de discuter entre eux pendant quelques minutes.

- Comment allez-vous améliorer votre registre ?
- Quelles sont les ressources nécessaires pour l'améliorer ? C'est-à-dire ce qu'il faudrait pour améliorer les enregistrements.
- Où pouvez-vous les obtenir ? (Pas seulement des formateurs mais aussi des autres participants)
- Accorder leur 10 minute pour en discuter.

Etape 2 : faire le point de la discussion

- Demander : Comment allez-vous améliorer votre registre de groupe ?
- Demander : Qui sera responsable ? Quelles sont les ressources nécessaires ? Quand en aurez-vous besoin ?

6. Clôture de la session

Etape 1 : résumé la session

- Demander : qu'avez-vous appris aujourd'hui ?
- Demander : qu'avez-vous apprécié de la session ?
- Demander : que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?
- demander : vos attentes ont été atteintes ? si non lesquelles ?

Etape 2 : préparation de la session prochaine

- Quelle formation avons-nous déjà fait ? Quelles formations nous reste-t-il à faire ?
- Montrer le programme pour donner aux participantes une idée de la prochaine session.
- Expliquer : garder toutes les notes et les dessins que vous avez faits, vous pourrez les utiliser la prochaine fois.
- Prenez rendez-vous avec date heure et lieu pour la prochaine session.

Exemple de page tirée d'un registre de factures

Facture n°		Date	
Client		:	
.....			
Adresse /téléphone		:	
.....			
Commande n°			
Quantité	Produits	Montant	total :
.....			
Prière de régler cette facture dans un délai de 30 jours.			
Signature			
Gérant			

Exemple d'une page tirée d'un registre de quittance : pour prouver le règlement de facture

Reçu n°	Date
Adresse :	
La somme de (FCFA) :	
En règlement de :	
Espèces en FCFA : n° de vérification :	
Signature	
Gérant	

Le cahier de caisse

Date	Nature de l'opération	Recettes	Dépenses	Soldes
4/1	Ventes de manioc	800000		800 000
5/1	frais de transport		75 000	725 000

La fiche de commercialisation

Nom et Prénom de l'adhérent: X		Produit commercialisé : Manioc	
Date	Quantité	Prix unitaire	Montant total
11/1	250 kg	50 CFA	12 500 CFA

Session gestion des stocks

Objectifs de la session

A la fin de la session les participants doivent :

- savoir quand enclencher une commande c'est-à-dire connaître le niveau critique ;
- savoir déterminer le rythme de production en fonction du stock actuel ;
- savoir l'importance de faire des stocks.

Matériels

- Marqueur, ruban à papier ;
- Schéma du contenu du programme ;
- Fiche de stock, du tableau mensuel de consommation et du rapport mensuel des membres du groupement si elles en disposent ;
- Modèle de fiche de stock.

Préparation

- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session et utiliser les illustrations.
- Préparer le matériel ci-dessus cité.

Chronogramme

1. Introduction
2. Votre gestion des stocks
3. Rôle de la gestion de stock
4. Activités de gestion des stocks
5. Session de clôture

1. Introduction

Etape 1 : présentations

- présentez-vous et demander à chacune de se présenter.

Etape 2 : revue de la session antérieure

- Demander : de quoi était-il question à la dernière session ?
- Demander : qu'avez-vous retenu sur l'enregistrement des opérations ?
- Demander : qu'elles sont les inquiétudes que vous avez par rapport à cette formation ?

Etape 3 : la session du jour

- Demander : de quoi sera question la session d'aujourd'hui ?
- présenter le schéma du programme.
- Demander : retrouvez-vous la formation faite auparavant et quelle formation sera faite aujourd'hui ?
- Expliquer : la session d'aujourd'hui sera consacrée à la gestion des stocks de votre entreprise
- Demander : quelles sont vos attentes dans ce domaine ?

2. Votre gestion des stocks

- Demander : que produisez-vous ?
- Demander : quelles sont les matières premières utilisées pour vos produits ?
- Demander : quels matériels utilisez-vous pour la production ?
- Expliquer : l'ensemble de ces trois éléments forment les stocks.
- Demander : où se fait l'entreposage de ces trois éléments ? De quel type est votre lieu de stockage ? Pourquoi avez-vous choisi ce site ?
- Expliquer :
Les locaux de stockage, où sont stockés les articles en attente d'utilisation, peuvent être divisés en plusieurs sections et à l'intérieur de ces dernières les articles peuvent être placés dans des rangés étiquetés.
Lors du stockage une attention particulière doit être donnée aux conditions de stockage des différents produits.
- Demander : quelles sont les dispositions de sécurité prises ?
- Demander : quels sont problèmes rencontrés ?
- Demander : réaliser l'arbre à problème pour comprendre les causes et les conséquences de chaque problème.
- Demander : pour chaque problème déterminer une solution.

Synthèse

3. Rôles de la gestion des stocks

- Demander : répartissez-vous en trois groupes.
- Demander : discuter au sein de chaque groupe sur l'importance du stockage (10 minutes). Recueillir les différentes idées, les noter et discuter là-dessus.
- Expliquer : Un bon stockage permet de conserver les produits stockés, ainsi d'avoir à tout moment une marchandise de quantité disponible et mise à la vente.
- Expliquer : une bonne gestion de stock peut permet de :
 - satisfaire la demande. La gestion des stocks est indispensable pour répondre au mieux aux demandes des clients. Un stock doit contenir les articles demandés en quantité adaptée.
 - faire des économies. Cette méthode permet d'éviter la rupture de stock (perte de chiffre d'affaire, très mauvais pour l'image d'une enseigne) ou le sur-stockage (argent immobilisé, risque d'obsolescence des articles ce qui entraîne une perte d'argent) et de minimiser les coûts liés au stockage.
 - la conservation. La conservation des céréales revient donc à stocker ou garder les céréales de façon à ce que leur quantité et qualité demeurent autant que possible intactes.
- Demander : comment cela se faire dans votre organisation ?
- Demander : qu'est-ce cette gestion des stocks vous apporte à vous en tant qu'organisation ?
- Demander : quelles sont les personnes qui s'occupent de la gestion des stocks dans votre organisation ?
- Demander : quelles sont les activités qu'elles réalisent dans ce cadre ?
- Demander : quel est le rôle assigné à chacune de ces personnes ?
- Expliquer :
 - quand on parle de gestion il est important d'avoir une personne responsable de cette tâche que l'on appellera le gestionnaire des stocks. Elle sera responsable de tout ce qui concerne la gestion des stocks.
 - dans un groupe quand on responsabilise une personne ou quelques personnes pour une tâche donnée, il n'est pas exclu que les autres membres du groupe participent à la réalisation de tâche nécessitant leur contribution.

Synthèse : demander à un volontaire de la faire.

4. Activités de gestion

La gestion des stocks peut s'articuler en différents points : l'enregistrement des entrées et sorties des produits et matériels, la protection des produits stockés dans un magasin, la disposition des sacs dans le magasin des sacs et l'entretiens des stocks.

Enregistrement des entrées et sorties des produits.

Pour permettre une bonne gestion des stocks et pour faciliter le contrôle, toutes les entrées et sorties doivent être noter dans le document de gestion de stock.

Les étapes du processus d'enregistrement d'entrée des produits :

- lorsque vous recevez une livraison vous devez vérifier la qualité du produit ;
- puis vous devez enregistrer ce que vous avez reçu sur les fiches de stock.

Toutes les sorties doivent être enregistrées dans les documents de gestion suivants : les fiches de stock et dans les ventes.

La fiche de stock qui est un outil essentiel dans la gestion. Elle permet de suivre toutes les entrées et sorties et de connaître à chaque moment la quantité exacte en stock.

Montrer comment l'on enregistre les entrées et les sorties à travers des exemples.

Synthèse : demander à un volontaire de la faire.

La protection des produits stockés dans un entrepôt

- Demander : que faites-vous pour protéger vos produits stockés ?
- Demander : comment se fait l'aménagement du magasin ?
- Demander : pensez-vous que ce magasin soit adapté aux produits stockés ?
- Expliquer : vous devez protéger vos produits de l'humidité du sol en posant des planches constituant une barrière contre l'humidité ;

Synthèse : demander à un volontaire de la faire

Disposition des sacs dans le magasin

- Demander : comment se fait la disposition des sacs, du matériel dans vos magasins ?
- Demander : il y'a-t-il une raison particulière à ce mode de disposition ?

Exemple de fiche de stock

PRODUIT : Manioc				
Date	Origine / destination du produit	Quantité entrée	Quantité Sortie	Solde
2/1	Reçu des membres	12 000 kg	4 000 kg	12 000 kg
4/1	Ventes		5 500 kg	8 000 kg
26/1	Transformation			2 500 kg
31/1	Inventaire	12 000 kg	9 500 kg	2 500 kg

5. Clôture de session

Etape 1 : Résumé la session

- Demander : Qu'avez-vous appris aujourd'hui ? que changerez vous dans votre manière de gérer vos stocks ?
- Demander : Qu'avez-vous apprécié de la session ?
- Demander : Que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?

Etape 2 : Préparation de la session prochaine

- Quelle formation venons-nous de faire ?
- Quelles formations reste-t-il à faire ?
- Prendre congé d'elles, les remercier pour leur disponibilité ainsi que leur participation.

Plan d'affaire

Groupe cible : tous les participants.

Objectifs de l'apprentissage

A la fin de la session les participantes : comprendront l'importance d'un plan d'affaire

Matériels

- Schéma du contenu du programme
- Marqueur, ruban à papier.

Préparation

- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session et utiliser les illustrations.
- Préparer le matériel listé ci-dessus.

Programme

1. Introduction
2. Définition du plan d'affaire et son importance
3. S'accorder sur l'objectif prévisionnel
4. Conception d'un plan d'affaire de groupe
5. Moyen de progresser
6. Clôture de la Session

1. Introduction

Etape 1 : présentations.

- présentez-vous et demander à chacun de se présenter.

Etape 2 : revue de la session antérieure

- Demander : de quoi était-il question à la session planification ?
- Demander : pouvez-vous montrer le schéma de la vision ? Pouvez-vous expliquer brièvement ? Quels étaient les objectifs ?
- Demander : quelle activité avez-vous retenu ?
- Demander : quelle expérience avez-vous déjà dans cette activité ?

Etape 3 : la session du jour

- Demander : de quoi sera-t-il question à la session d'aujourd'hui ?

2. Qu'est-ce qu'un plan d'affaire et quelle est son utilité ?

Etape 1 :

- Montrer l'histoire du plan d'affaire.
- Expliquer : deux dialogues vous seront proposés
- Expliquer : la session d'aujourd'hui sera consacrée à l'élaboration de plan d'affaire des activités de commercialisation et de transformation de produits agricoles que vous avez sélectionnées.
- Expliquer : pour élaborer un plan d'affaire, vous aurez besoin de ce que nous avons fait lors des précédentes sessions.

Etape 2 : le business plan

- Demander : qu'est-ce qu'un plan d'affaire ?
- Expliquer :

Il explique comment le bénéfice sera généré, combien il faut dépenser et combien, ou, quand et comment le chiffre d'affaire ou la recette sera obtenu. Il s'agit d'un document écrit définissant clairement les objectifs de l'entreprise en activité à réaliser, le chemin qui sera utilisé pour atteindre ces objectifs.

Le plan d'affaire ou business plan est la formalisation de ce que l'entreprise souhaite atteindre : où, comment, avec qui, avec quels moyens, et quand. Il donne une prévision des bénéfices et des coûts que la réalisation de l'activité pourrait entraîner.

Etape 3 : importance du plan d'affaire

- Le plan d'affaire permet de connaître les ressources nécessaires pour produire et vendre votre production.
- Il permet de savoir quelle sera votre chiffre d'affaire ou recette et s'il y aura un bénéfice ou non.
- Il facilite l'appui et l'accompagnement de votre projet par toute organisation intéressée (micro crédit par exemple) parce que vous montrez à travers le plan comment vos activités seront réalisées dans les détails et quelle sera la rentabilité.
- Il vous aide à évaluer vos progrès en fonction de ce qui avait été prévu dans le plan d'affaire.

Le plan d'affaires doit être un document de référence pour l'organisation elle-même. Il devrait aider les membres, responsables, le personnel et, dans certains cas, les clients à comprendre « ce qui va se passer, et comment ». Selon l'entreprise et ses activités prévues, le plan devrait inclure un(e) :

- emploi du temps ;
- rapport sur la recherche de marché ;
- budget matériel et un financier ;
- projection de l'état des pertes et profits ;
- projection de l'état des sources et emplois ;
- projection des états financiers ;
- projection des résultats.

3. S'accorder sur un objectif d'affaire

Etape 1 : qu'est-ce que l'objectif d'affaire ?

- Expliquer : si vous avez une vision que vous voulez atteindre, vous devez aussi vous accorder sur les objectifs à atteindre avec les activités choisies.
 - Expliquer : un exemple d'objectif cible est qu'à la fin de la campagne agricole, le groupe vendrait par semaine 2 tonnes de mil directement au commerçant au prix de 500 cfa par kg. Ou par exemple, en fin de la campagne agricole prochaine, vendre 2 tonnes de riz de qualité par contrat au grossiste à raison de 1200 FCFA par kilo.
 - Demander : que faut-il ajouter à cet objectif ?
 - Noter les réponses au tableau.
 - si ce n'est mentionné, ajouter :
 - la quantité et le montant à vendre
 - le prix prévisionnel
 - le lieu et la période de la vente
 - Expliquer : un plan d'affaire est d'abord conçu pour votre utilisation personnelle pour vous permettre d'exécuter votre affaire suivant un plan. Il vous permet dans un deuxième temps de suivre correctement vos activités et enfin de le présenter à une institution financière ou autre pour obtenir un appui.
- Expliquer : l'objectif doit se baser sur :
- quelle quantité pouvez-vous produire pour vendre ?
 - Combien seront vendu au prix attendu ?
- Demander : comment savez-vous ces informations ?

- Expliquer : ces informations sont obtenues à partir des visites de marché, les comptes d'exploitation et le choix des spéculations.

Etape 2 : s'accorder sur l'objectif d'affaire

- Demander à un membre du groupe (personne de ressource) de diriger la session pour l'identification de l'objectif d'affaire.
- Expliquer : prendre en compte les questions suivantes :
 - combien chaque membre/exploitation produit pour vendre ?
 - combien cela représente il pour le total du groupe ?
 - seriez-vous capable de vendre toute cette production à prix rémunérateur ?

4. Faire un plan d'affaire de l'exploitation

Etape 1 : introduction

- Expliquer : après avoir identifié votre objectif cible, il vous faut planifier comment atteindre ces objectifs.
- Demander : que devez-vous faire pour atteindre ces objectifs ? Que faut-il planifier ?
- Expliquer : vous devez planifier :
 - où trouver l'argent pour acheter les matières premières et payer les frais de main d'œuvre et autre ;
 - où et comment acheter les matières premières ;
 - comment produire de la qualité ;
 - quelle quantité et quand apporter le produit au groupe ;
- Demander à un volontaire de noter l'objectif cible en grand caractère sur le tableau.

Par exemple :

d'ici la fin de ce mois, le groupement de producteur du village Kouka vendront 7500 kg de bonne qualité de riz à Mr Karim Abdul dans la ville Kaya pour de 9000 000 FCFA en raison de 1200fcfa par kilo.

- Expliquer : élaborons le plan d'affaire individuel de l'exploitation

Etape 3 : réflexion

- Demander :
 - est-il important pour vous d'avoir un plan d'affaire ?
 - est-il important pour vous d'avoir un plan de trésorerie ? Pourquoi ? Pourquoi pas ?

4. Faire un plan d'affaire de groupe

Etape 1 : plan des actions à mener

- Demander : une fois les récoltes faites, quelles seront les activités du groupement seront ?
 - la collecte des récoltes
 - le stockage
 - l'amélioration des qualités
 - communication avec les acheteurs
 - Etc.
- Expliquer : y a-t-il d'autres questions sur lesquelles s'accorder avant le démarrage des activités ? Lesquelles ?
 - Vous devez vous décider s'il faut faire des achats groupés des matières premières ou pas.
 - Vous devez vous décider s'il faut prendre un crédit ensemble (caution solidaire par exemple) ou pas.
 - Etc.
- Expliquer : d'autres questions sont à prendre en compte dans le plan d'affaire du groupe.

5. Accorder 1 heure de travail.

- accompagner les producteurs pour s'assurer de la bonne élaboration un bon plan et qu'ils comprennent le processus. Rappelez aux participants :
 - leur plan d'action sur la gestion post récolte afin d'inclure certaines de ces activités dans le plan d'affaire.
 - l'outil du suivi-évaluation participative sera aussi utile dans élaboration du plan d'affaire.
- Inviter chaque groupe à présenter son travail au reste des membres du groupe.

6. Clôture de la session

Etape 1 : résumé la session

- Demander : qu'avez-vous appris aujourd'hui ?
- Demander : qu'avez-vous apprécié de la session ?
- Demander : que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?
- Revue de la leçon du jour.

Etape 2 : préparation de la session prochaine

- Expliquer de quoi la prochaine session sera t'elle question.
- Montrer le programme pour donner au participant une idée de la prochaine session.
- Prenez rendez-vous avec date heure et lieu pour la prochaine session.

Session marketing

Groupe cible

Tous les membres du groupement/coopérative

Objectifs de la session

A la fin de la session les participants :

- comprendre ce que c'est le marketing ;
- savoir établir un plan commercial ;
- savoir segmenter un marché et pouvoir déployer les outils du marketing mix.

Matériels

- Chevalier, marqueur, ruban ;
- Schéma du contenu du programme.

Préparation

- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session et utiliser les illustrations.

Préparer le matériel ci-dessus cité.

Chronogramme

1. Introduction
2. Première partie
3. Deuxième partie
4. Session de clôture

1. Introduction

Etape 1 : présentations

- présentez-vous et demandez à chacun de se présenter.

Etape 2 : revue de la session antérieure

- Demander : de quoi était-il question à la dernière session ?
- Demander : qu'avez-vous retenu de la formation précédente ?
- Demander : qu'elles sont vos questions sur la formation précédente ?

Etape 3 : la session du jour

- Demander : de quoi sera-t-il question à la session d'aujourd'hui ?
- Présenter le schéma du programme.
- Demander : retrouvez-vous la formation faite auparavant et quelle formation sera faite aujourd'hui ?
- Demander : quels sont vos attentes par rapport à cette formation ?
- Demander : comment est organisé le marché (mode de fixation des prix, mode de commercialisation...) de votre produit dans votre localité ? Au niveau national ?
- Demander : quels sont les entreprises qui sont dans le même domaine que vous ?
- Demander : comment s'organise la vente au sein de votre organisation ?
- Demander : vos clients sont-ils satisfaits de travailler avec vous ?
- Demander : donnez et expliquez les points de satisfaction ou de non satisfaction.
- Noter les réponses dans un tableau à deux colonnes : d'une part le oui et de l'autre le non.
- Demander : comprenez-vous les motifs de satisfaction et non satisfaction avancés ?
Pour chaque cause de non précisez le problème.

Exemple :

- non satisfait du produit, cause : présence d'impureté, son aspect, son conditionnement, difficile à préparer, n'est pas bon, prix élevé ;
- non satisfait su service : retard de livraison.

Expliquer : après détermination du problème réaliser l'arbre à problème pour mieux comprendre et situer le problème.

Demander : quelles améliorations peuvent être apportées pour augmenter la satisfaction du client ?

Ajouter une nouvelle colonne au tableau pour inscrire les améliorations

2. Première partie

Le marketing, c'est travailler à ce que le produit plaise à vos clients en mettant à leur disposition des produits dont la forme, le lieu de vente, le prix et la période de disponibilité selon leur convenance.

Présenter le dessin où deux vendeuses de soubala l'une ayant laissé sa marchandise sous le contrôle des mouches et l'autre l'ayant couvert mais restant visible. Le deuxième fait toujours un bon marché mais l'autre jalouse traite sa camarade de blanche aux pratiques obscures.

- Demander : que voyez-vous ? Quels messages fait passer cette image ?
- Demander : pouvez-vous donner des cas pratiques de marketing ?
- Expliquer : faire ce que le client désire est ce qui est le plus important.

Demander : selon vous est-il important de connaître ce qui il y a autour de nous ?

- Demander : quelles sont les entreprises qui font la même activité que vous ? Combien sont-elles ?
- Demander : où sont-elles installées ?
- Demander : ces entreprises sont-elles de grande taille ?
- Demander : qu'est-ce qui fait leurs forces et faiblesses ?

Expliquer que le fait de mieux connaître les autres entreprises permet d'améliorer certains éléments de votre entreprise. En ce sens que si vous savez comment ils travaillent vous pourrez améliorer votre mode de travail aussi.

- Demander : combien de types de produits faites-vous ?
- Expliquer : suivez attentivement l'histoire qui va suivre.

Un groupement de femmes produisant du soubala grain en boule qu'elles vendent aux marchés de leur village. Elles font de bonnes ventes. Un jour elles décident de vendre une autre forme de soubala car ayant constaté que souvent l'on est pris par le temps et qu'avoir du soubala déjà en poudre est un avantage. Le groupement produit du soubala sous sa forme traditionnelle, en poudre sans ingrédients et en poudre avec assaisonnement pour différents types de clients car aujourd'hui des hommes cuisinent. Il offre aussi un service personnalisé par exemple préparé un produit selon le goût du client.

- Demander : pouvez-vous expliquer ce qui s'est passé dans cette histoire ?

- Demander : pouvez-vous dire ce qu'elles ont fait de particulier et pour quoi elles l'on fait ?
- Expliquer :

Avant ces femmes produisaient pour tout le monde, elles considéraient que tous les clients ont les même besoins, goûts et leur business allait bien néanmoins. Puis elles remarquent qu'ils y'a des clients qui ont un besoin particulier et décident de faire pour ce groupe de clients un produit particulier qui leur est destiné. Faire ainsi c'est comme si l'on partageait les clients en plusieurs groupes, chaque groupe ayant ses goûts spécifiques.

- Expliquer : la marche se compose de clients tout autant différents les uns des autres ce qui fait que les demandes sont toutes aussi différentes c'est pourquoi il faut développer plusieurs types de produits afin de pouvoir satisfaire les différents types de clients. Les clients sont tous différents les uns des autres.
- Demander : pourriez-vous donner des exemples de groupes de clients que l'on pourrait avoir avec vous produits ?
- Expliquer : après avoir défini les différents groupes de clients il faut alors choisir ceux sur lesquels vous aller travailler, ceci doit se faire selon certains éléments.
- Demander : parmi tous les groupes de clients qui ont été cités, lesquels pensez-vous être capable de satisfaire ?
- Demander : comment pensez-vous pouvoir les satisfaire ?
- Expliquer : Tous les groupes de clients ne présente pas des opportunités selon les produits, ainsi pour être utile, un groupe de client doit être mesurable possibilité, accessible et avoir un certain volume.

En plus de la qualité de votre produit certains éléments peuvent faire que le client l'apprécie (le goût, l'arôme, le parfum, le contact, la texture, l'emballage, les étiquettes, les emblèmes, etc.).

Demander : votre produit est-il apprécié par les clients ? A quel niveau (beaucoup, peu ou très peu).

Expliquer : Pour atteindre une place privilégiée dans l'esprit du consommateur, l'utilisation d'un logo peut s'avérer très pertinente en tant que signe de qualité. Les signes de qualité contribuent à classer le niveau de qualité dans l'esprit des consommateurs et les aident à reconnaître et acheter des produits en réduisant l'asymétrie d'information.

3. Deuxième partie

Expliquer : pour la définition du produit nous allons passer par les questions suivantes :

- Demander : quel est votre produit ?
- Demander : quelles sont caractéristiques de votre produit ?
- Demander : comment se présente le produit sur le marché ? Forme, conditionnement, aspect visuel dans son ensemble.
- Demander : quelles appréciations faites-vous de votre conditionnement ?
- Demander : quelles informations donnez-vous sur votre produit à la vente ? ce qui est par exemple dit sur l'étiquette.
- Demander : donnez-vous des informations sur les attributs du produit comment les vertus médicinales ?
- Demander : quelle est la particularité de votre produit par rapport à ceux de vos concurrents ? Qu'est-ce qui différencie vos produits ?

Expliquer : pour le produit, l'emballage et les étiquettes participent à la création de valeur. En effet, l'emballage peut renforcer le niveau de services fournis par le produit, il peut préserver sa qualité, le protéger durant le transport et contribuer à séduire les consommateurs. Les étiquettes fournissent des informations importantes sur les caractéristiques du produit (composition, informations nutritionnelles, conseils d'utilisation). Des informations sur les attributs peuvent renforcer l'image par exemple en mentionnant des éléments du processus de production, les ressources naturelles utilisées, le savoir-faire, le lien avec la culture de la zone de production, etc. Une étiquette peut aussi donner des suggestions de préparation aux consommateurs « non experts », par exemple en proposant des recettes traditionnelles, des conseils de conservation, etc. Ce sont autant de moyens de faciliter l'utilisation du produit par les consommateurs, et donc de multiplier les occasions pour ces consommateurs d'utiliser et d'acheter le produit.

Demander : Qu'est-ce que vous avez mis en place (comme plan ou ensemble d'action) pour vendre ? Donnez les grandes lignes.

Expliquer : pour vendre un produit il faut un plan d'action, qui peut représenter l'ensemble des actions que vous avez en tête qui vont vous faire entrer sur le marché. Entrer sur le marché c'est

d'abord avoir son produit sur le marché et effectuer des ventes. Pour ce faire il faut le produit, son prix, son mode de distribution.

- Demander : pour vendre sur le marché comment doit être votre produit ?
- Expliquer : le produit doit être bien fait. Il est important de connaître les forces et faiblesses de votre produit.
- Demander : quels sont les éléments qui vous rendent plus fort vis-à-vis de vos concurrents ?

Dans l'étape du développement du produit il est important de déterminer qui sera responsable de cette fonction (s'agissant du produit).

- Demander : comment se fixe le prix de vos produits ?
- Expliquer : pour établir le prix d'un produit ou d'un service, vous devez calculer son seuil de rentabilité, puis tenir compte de l'équilibre entre la demande de votre produit ou service et les prix demandés par vos concurrents pour des produits similaires ou de substitution.

Pour déterminer un prix, vous devez calculer la marge qui permettra à votre entreprise de couvrir ses charges d'exploitation et de dégager un bénéfice. Si votre produit ou service a pour origine votre entreprise, vous voudrez peut-être envisager son prix de vente final afin de vous assurer que le client sera disposé à le payer, qu'il est concurrentiel face aux produits comparables et qu'il permet aux autres intervenants de votre chaîne de distribution de dégager un bénéfice.

- Demander : comment s'effectue la vente de votre produit (en gros, en détaille, ...) ?
- Expliquer : les canaux de distribution du produit sont à étudier, avec vente directe aux consommateurs ou vente aux détaillants ou encore vente aux grossistes. Chaque choix entraîne d'autres choix qui préciseront le mode de distribution. Il faut surtout tenir compte des habitudes des clients.
- Demander : que faites-vous pour faire connaître vos produits sur le marché local ou national ?
- Expliquer : se faire connaître par ces clients ou partenaires permet d'augmenter les ventes. On peut se faire connaître à moindre coût par le bouche à oreille, par des journées promotionnelles, la publicité sur les médias locaux.

- Demander : avez-vous toujours utilisé ces moyens pour faire connaître votre produit ? si non qu'est-ce qui vous y a poussé dans leur mise en place ?
- Demander : comment procédez-vous pour améliorer votre produit en tenant compte des désirs des clients ?
- Expliquer : l'un des avantages de la vente directe est que l'on peut demander la contribution du consommateur sur le produit et ce qu'il souhaiterait comme amélioration dans son produit.

Pour la diminution du prix de vente du produit il faut faire des stocks de matières premières à la récolte, définition d'un "prix fixe" de la matière première, amélioration des circuits d'approvisionnement, mécanisation de certaines étapes de la transformation.

4. Clôture de session

Etape 1 : résumé la session

- Demander : qu'avez-vous appris aujourd'hui ?
- Demander : qu'avez-vous apprécié de la session ?
- Demander : que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?

Etape 2 : préparation de la session prochaine

- Quelle formation avez-vous reçue ?
- Quelles formations reste-t-il à faire ?
- Montrer le programme pour donner au participant une idée de la prochaine session.
- Expliquer : garder toutes les notes et les dessins que vous avez faits, vous pourrez les utiliser la prochaine fois.
- Prenez rendez-vous avec date heure et lieu pour la prochaine session.

Session sur la gestion du personnel

Groupe cible

Tous les membres du groupement/ coopérative.

Objectifs de l'apprentissage

A la fin de la session les participants doivent :

- comprendre l'importance du personnel savoir comment le motiver ;
- Savoir le rôle de chacun dans l'organisation.

Matériel

- Chevalier, ruban, marqueur
- Plan des sessions précédentes
- Schéma du contenu du programme

Préparation

- Lire attentivement les séquences pour comprendre comment conduire la session et utiliser les illustrations.
- Préparer le matériel ci-dessus cité. Multiplier les fiches au nombre des participants.

Schedule

1. Introduction
2. échanges sur la définition ou la notion de coopérative
3. organisations de la coopérative
4. fonctionnement de la coopérative
5. le personnel
6. la prise de décision
7. conciliation de la vie de famille
8. santé et sécurité au travail
9. Session de clôture

1. Introduction

Etape 1 : présentations

- présentez-vous et demandez à chacune de se présenter.

Etape 2 : revue de la session antérieure

- Demander : de quoi était-il question à la dernière session ?

- Demander : qu'est-ce que vous avez retenu de cela ?
- Demander : quelles sont vos attentes au terme de la session ?

Etape 3 : session du jour

- Demander : de quoi allons-nous parler aujourd'hui ?
- Expliquer : ceux qui tiennent les fiches peuvent nous situer par rapport au programme.

Aujourd'hui nous allons discuter de comment vous vous gérer ici au sein du groupe.

2. Organisations de la coopérative (organes directeurs)

- comment est née votre structure?
- comment est organisée votre coopérative ou quels sont les organes directeurs?
- ce type d'organisation vous convient-il? pourquoi?
- travaillez-vous ainsi depuis sa création? Si non donner les motifs de ce changement.

L'avenir de votre coopérative sera déterminé par les objectifs choisis par vos membres et par votre efficacité à prendre des décisions et à résoudre les problèmes en groupe. Établir des objectifs personnels, commerciaux et sociaux communs dès le début, et en y adhérer, pourrait être bénéfique à ce processus. Ceci vous aide non seulement à prendre des décisions bien centrées, mais aussi à éviter les malentendus qui peuvent mener à des conflits.

3. Fonctionnements de la coopérative

- Comment fonctionnez-vous au sein de votre organisation ?
- Comment les responsabilités sont partagées ? Et comment s'est fait le choix de ces personnes ?
- Que pensez-vous de ce fonctionnement ?
- Pensez-vous pouvoir réussir, atteindre vos objectifs avec cette organisation et fonctionnement ? si non comment l'améliorer ?
- Connaissez-vous des organisations qui fonctionnent différemment de vous ?
- Quels avantages chacun d'entre vous tirez ce regroupement depuis sa création jusqu'à nos jours ? Les réponses à ces questions doivent être individuelles.
- Pensez-vous que vous auriez eu accès à cela si vous ne vous étiez pas regroupé ? Les réponses à ces questions doivent être individuelles.
- Quels sont les représentants de l'organisation ?

4. Le personnel

Dans la ville de Boulsa l'association X fait parler d'elle, sa renommée avait dépassé les frontières de leur région. En effet l'association qui œuvre dans la commercialisation des produits forestiers non ligneux. Un jour, elle reçut la visite de membres d'une autre association qui voulait initier une rencontre avec des membres de l'association pour un partage d'expérience.

Visiteurs : notre association créée depuis est confrontée à de petites difficultés qui empêchent son bon fonctionnement.

Gestionnaire X : merci pour cet honneur que vous nous faites, nous espérons pouvoir vous aider mais d'abord quelles sont les difficultés ?

Visiteurs : au début de notre fonctionnement les choses se passaient bien, ensuite les mois qui suivirent nous avons perdu de grosses commandes plusieurs fois puis nous n'avons plus obtenu de contrats. N'arrivant plus à tenir nos engagements aux près de nos fournisseurs ils ont aussi ils ont aussi arrêté de travailler avec nous.

Gestionnaire X : comment avez-vous perdu ces clients ? Avez-vous déjà essayer de comprendre le problème ?

Visiteurs : désireux de sauver notre association nous avons tenu une rencontre avec tous les membres et sous la suggestion d'un facilitateur nous avons réalisé un arbre à problèmes pour déterminer les causes réelles que problème. L'exercice nous a révélé que c'est le manque d'un certain niveau de participation de la part des membres. Votre association étant reconnue pour sa grande organisation nous venons pour avoir un peu de votre connaissance

Gestionnaire X : oh ce n'est que ça il n'y a pas de secret il faut savoir mobiliser l'ensemble du groupe à accomplir ses tâches dans la satisfaction et améliorer les relations humaines dans l'entreprise. Pour inciter un niveau de participation le gestionnaire doit faire comprendre que chaque membre a une importance capitale dans le fonctionnement de l'entreprise. Il doit tenir compte des objectifs poursuivis par le groupe et s'assurer qu'ils reçoivent les formations dont ils ont besoin et que l'information circule toujours au sein de l'organisation.

Visiteurs : c'est vrai que cela manquait beaucoup à notre organisation.

Gestionnaire X : ce n'est pas tout, plus important encore nous devons améliorer nos relations humaines, le gérant devra veiller à ce chacun puissent accomplir sa tâche sans contraintes, chercher à détecter les conflits entre membres afin de les résoudre objectivement. Il devra aussi tenir compte des relations informelles au sein de l'entreprise malgré le côté professionnel.

Visiteurs : ah, merci beaucoup pour ces conseils nous iront l'appliquer et nous vous inviterons dans quelques mois vous présenter les progrès accomplis.

Gestionnaire X : merci à vous pour votre considération.

- Demander : tout le monde participe-t-il aux travaux collectifs de l'organisation ?
- Demander : de quoi s'agit-il dans cette histoire ?
- Demander : quelles sont les leçons à tirer de cette histoire ?

Aussi, après avoir fixé l'organigramme en fonction des besoins de la coopérative et coordonné les services par les relations de travail et de direction, le gérant devait-il ensuite savoir amener le personnel à accomplir ses tâches dans la satisfaction au travail contribuant à accroître la productivité.

5. La prise de décision

La gestion concertée constitue le cœur d'une démarche visant à satisfaire les intérêts parfois divergents des membres d'une organisation. Elle permet d'évaluer les projets, les conflits ou d'autres problématiques rencontrées dans l'entreprise à la suite d'un réel partage d'idées, une fois celles-ci bien définies et évaluées. Elle suppose une bonne ouverture de la part des gestionnaires, une communication respectueuse, un certain temps de réflexion et un partage efficace des informations entre tous.

Il importe de ne pas précipiter les décisions. Si les solutions envisagées ne permettent pas d'atteindre un consensus entre les membres de l'équipe, ceux-ci gagneront généralement à reporter la discussion sur le sujet, puis à poursuivre la recherche d'informations et de nouveaux scénarii.

Bien qu'ils apparaissent à première vue comme des obstacles, les avis contraires sont souvent bénéfiques. Ils permettent même d'analyser plus en détail les options, voire de bonifier la solution choisie !

La décision à prendre peut parfois influencer de manière significative la qualité de vie des employés et de leurs familles. Il importe donc de valider de quelle manière la décision à prendre cadre avec les valeurs et les objectifs de l'entreprise.

6. Conciliation travail- vie famille

La proximité entre le milieu de vie et le milieu de travail entraîne des problèmes bien particuliers aux entreprises agricoles : celle de concilier la vie de famille et le travail.

Cette situation amène bien entendu son lot d'avantages, mais peut aussi devenir source de conflit quand les relations ou la situation de l'entreprise se détériorent. Des règles de conduite

sont donc à privilégier pour le bien de l'entreprise (orientations financières, etc.) mais aussi pour le bien-être de la famille.

En effet, la prise en compte du bien-être de tous les membres de la famille constitue une condition essentielle à la pérennité de l'entreprise.

Il n'existe pas de modèle parfait et unique pour favoriser la conciliation entre la gestion d'une entreprise agricole et la famille puisqu'elle dépend étroitement de l'attitude du gestionnaire vis-à-vis de ses différentes obligations. Pour nos producteurs, cette conciliation travail-famille se définit selon trois axes de solutions.

1. Attitude du gestionnaire vis-à-vis de lui-même et du personnel

- Prioriser les besoins de la famille, ce qui passe nécessairement par une prise de conscience ;
- Percevoir le travail et l'entreprise comme un milieu de vie ;
- Être à l'écoute et ouvert aux besoins de chacun ;
- Favoriser le respect du temps passé en famille et des visites familiales sur le site de l'exploitation ;
- Déléguer certaines responsabilités à des gens de confiance ;
- Communiquer efficacement dans les périodes de travail intense.

2. Organisation du travail

- Offrir une flexibilité dans l'horaire ou la modifier complètement pour favoriser les moments en famille ;
- Favoriser des congés dans les périodes de faible production ou les vendredis lorsque les tâches essentielles sont réalisées.

3. Amélioration de la productivité ou modification de la taille de l'entreprise

- Augmenter la taille de l'entreprise peut permettre une gestion des ressources humaines plus variée/adaptée ;
- Modifier la routine, le nombre de traites, le nombre d'unités de production ou les types de production ;
- Améliorer l'efficacité du travail en général.

7. Santé et sécurité au travail

De plus, la proximité de la famille et des enfants constitue un risque accru pour la santé et la sécurité dans les entreprises agricoles. Surveiller les bâtiments et la machinerie

- Maintenir les lieux propres ;
- Prendre le temps d'entretenir régulièrement les équipements et les dispositifs de sécurité ;
- Investir dans de nouveaux équipements (confort des individus) ;
- Établir des routines de surveillance des nouveaux équipements.

Organiser le travail pour diminuer les risques

- Distribuer les tâches selon les compétences et les aptitudes de chacun ;
- Prévoir du travail d'équipe et de l'entraide pour les tâches plus difficiles et à risque ;
- Prévoir un temps suffisant pour accomplir les tâches
- Prendre des pauses collectives et arrêter tous les équipements en même temps ;
- Entrecouper ou effectuer une rotation des tâches routinières.

Sensibiliser continuellement les employés

- Animer des rencontres sur la sécurité au début des grandes périodes de production ;
- Prévoir des visites de routine avec les nouveaux employés ;
- Faire des rappels fréquents sur la prévention.

8. Session de clôture

Étape 1 : résumé la session

- Demander : qu'avez-vous appris aujourd'hui ?
- Demander : qu'avez-vous apprécié de la session ?
- Demander : que peut-on améliorer pour la prochaine fois ?

Étape 2 : préparation de la session prochaine

- Quelle formation avez-vous reçues ?
- Prenez rendez-vous avec date heure et lieu pour la prochaine session.

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
TABLE DES ILLUSTRATIONS	iv
INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre I : REVUE DE LITTERATURE	3
1.1. Généralités sur l'entrepreneuriat	3
1.1.1. Définition de concepts.....	3
1.1.2. Domaines de recherche en entrepreneuriat	3
1.1.3. Compétences entrepreneuriales.....	4
1.1.4. Formation entrepreneuriale au Burkina Faso	5
1.2. Démarche de mise en place d'un dispositif de formation	5
1.2.1. Etude et planification	5
1.2.2. Conception et production	5
1.2.3. Implantation	8
1.2.4. Procédure d'évaluation.....	9
Chapitre II : CADRE METHODOLOGIQUE	10
2.1. Zone d'étude	10
2.2. Population cible	12
2.3. Collecte de données	13
2.4. Méthode d'analyse	13
2.5. Outils d'analyse	14
Chapitre III : RESULTATS ET DISCUSSION	15
3.1. Résultats.....	15
3.1.1. Description des coopératives.....	15
3.1.2. Référentiel des métiers	16
3.1.3. Référentiel des compétences	17

3.1.4. Guide	18
3.1.5. Modules de formation	23
3.2. Discussion	28
3.2.1. Contenu de la formation et niveau d'éducation des femmes rurales.....	28
3.2.2. Stratégie pédagogique de la formation.....	30
CONCLUSION	32
BIBLIOGRAPHIE	34
ANNEXES	I
TABLE DES MATIERES	XXXVII